

Riskenhetens verksamhetsplan för 2020

(DNR 2019-01275)

Innehållsförteckning

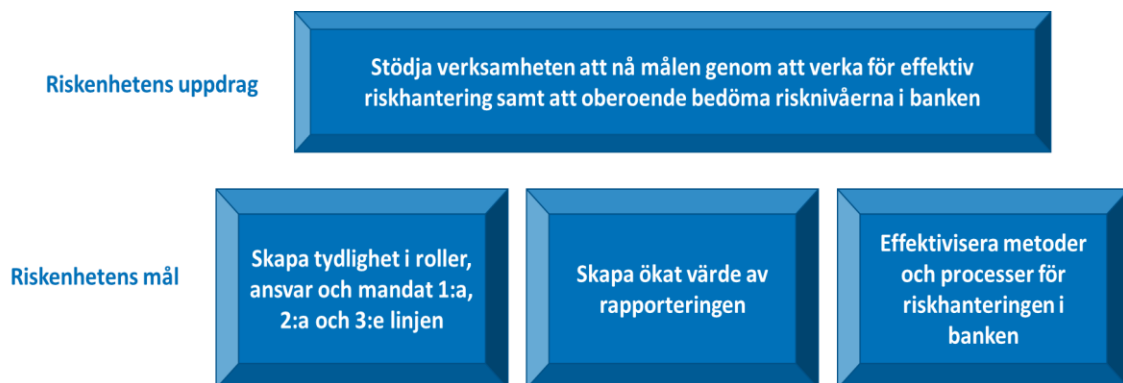
1	Riskenhetens uppdrag och mål	2
2	Driva Riksbanken: Vårt uppdrag och mål för den löpande verksamheten	3
3	Förändra Riksbanken: Vårt bidrag till bankens strategiska plan	3
4	Vårt kompetensbehov	5
5	Vår arbetsmiljö	5
6	Vårt resursbehov	5
7	Samordning	7
8	Våra prioriteringar 2020	8
9	Bilaga: VP-projekt till RYC (ska kompletteras)	9

1 Riskenhetens uppdrag och mål

Riskenheten (RIE) är en **oberoende** andra linjens funktion som ansvarar för att ge **råd och stöd, följa upp och kontrollera** samt **rapportera** kring Riksbankens risker.

RIE:s arbete ska prioriteras baserat på risk och väsentlighet.

RIE:s uppdrag och mål för 2020 framgår av nedan bild.



Skapa tydlighet i roller, ansvar och mandat 1:a, 2:a och 3:e linjen

Riskarbetet inom Riksbanken har under de senare åren varit föremål för utvärderingar, bland annat från internrevision. Iakttagelser som gjorts relaterat till framför alla roller och ansvar samt resursbehov har genererat vidare utredningar. Dessa har fått till följd att RIE sedan en tid tillbaka driver frågan kring tydliggörande av roller och ansvar mellan första och andra ansvarslinjen och detta arbete fortsätter under 2020.

Skapa ökat värde av rapporteringen

RIE sammanställer ett flertal olika rapporter vid olika tidpunkter under året, såväl till ledningsgruppen som till direktionen. Under 2020 kommer RIE att fortsätta förfina befintliga rapporter med ambitionen att säkerställa de baserat på risk och väsentlighet genererar en tydlig bild av den oberoende bedömning RIE gör av bankens riskexponering.

Effektivisera metoder och processer för riskhanteringen i banken

RIE ansvarar för att definiera ramverk och metodik relaterat till riskhanteringen i banken. Det har visat sig att det finns ett behov av att effektivisera och synkronisera bankens metoder och processer för riskhanteringen och av att utvärdera potentiella effektivitetsvinster av att implementera systemstöd inom ramen för vissa processer. Genom att effektivisera såväl RIE:s som första linjens arbete är ambitionen att den tid som potentiellt frigörs kan möjliggöra en mer framåt riktad och proaktiv riskanalys.

2 Driva Riksbanken: Vårt uppdrag och mål för den löpande verksamheten

En övervägande del av de aktiviteter som genomförs av RIE karaktäriseras som löpande verksamhet, det vill säga aktiviteter som i enlighet med interna styrdokument måste genomföras löpande/regelbundet.

Med bas i RIE:s mål och nuvarande resurssituation planerar RIE följande aktiviteter inom ramen för den löpande verksamheten:

Mål: Skapa tydlighet i roller, ansvar och mandat 1:a, 2:a och 3:e linjen

- Stöd till första linjen, exempelvis:
 - Ansökningar och förberedande processer (t ex nya motparter, nya emittenter etc)
 - Riskanalyser
 - Riskanalyser i förändringsarbete
 - Penningtvätt
 - Metodstöd
- Utbildningsinsatser, främst:
 - riskrelaterat för att öka medvetenhet
 - styrning inkl roller och ansvar
 - etiska regler
- Beredning och förvaltning av styrdokument som ägs av RIE
- Översyn av bankens interna styrdokument

Mål: Skapa ökat värde av rapporteringen

- Tertialsrapportering till direktionen
- Incidentrapportering till RB-LG
- Löpande uppföljning, exempelvis:
 - Risker, nuläge och framåtblick
 - Incidenter
 - Limiter
 - Innehav av finansiella instrument
 - Bisysslor
- Riskbedömning RIX

Mål: Effektivisera metoder och processer för riskhanteringen i banken

- Obligatoriskt deltagande och löpande delaktighet i centralbanksrelaterade arbetsgrupper

3 Förändra Riksbanken: Vårt bidrag till bankens strategiska plan

I form av såväl stöd- som kontrollfunktion bidrar RIE till den strategiska planen genom ökad riskmedvetenhet och därigenom sund riskhantering och en god intern styrning och kontroll.

De mål som definierats för RIE och dess bidrag till den strategiska planen framgår nedan.

Några områden av den strategiska planen träffar RIE mer direkt och trättar ned till prioriterade handlingsplaner i den strategiska färdplanen, se prioriterade handlingsplaner nedan som förklaras i detalj i tabeller i bilaga 3:

En betalmarknad för framtiden, fokus 2020

- **Ökat fokus på riskhantering inom RIX:** Målet är att öka kunskaperna om betalningssystemet och dess risker för att därigenom kunna bidra till att säkerställa god riskhantering och ett stabilt betalningssystem.

Stärkt beredskap, fokus 2020

- **Implementera LIS:** En viktig del i initiativet att höja nivån på bankens informations-/cybersäkerhet är att slutföra den påbörjade implementeringen av ett ledningsinformationssystem som tar sin utgångspunkt i standarden ISO/IEC 27001. Beräknas vara klart Q1 2020.
- **Översyn av Riksbankens krisorganisation:** Målet är att säkerställa en ändamålsenlig och uthållig krishantering genom en krisorganisation med tydliga roller och ansvar, etablerade arbetsrutiner och mallar, lämpliga lokaler, tillräcklig utrustning etc. Arbetet med detta sker i två steg: Det första är en översyn av bankens centrala krisledning vad gäller organisation och arbetsätt. Klart Q2 2020. Det andra steget är en översyn av bankens hela krisledningsorganisation, inklusive avdelningarna. Klart Q4 2020.
- **Säkerställa Riksbankens roll i Totalförsvarsövning 2020:** Målet är att lägga grunden för och möjliggöra att Riksbanken i samband med Totalförsvarsövning 2020 kan ta rollen som sektorsansvarig i enlighet med de förväntningar som finns från bland annat MSB. Detta sker inom ramen för bankens etablerade arbetsgrupp för TFÖ2020.

Utvecklande arbetsplats, fokus 2020

- **Översyn och utveckling av incidenthanteringsprocessen och ISK-processen:** Målet är att utvärdera bankens incidenthanteringsprocess samt att utvärdera nuvarande process för att bedöma intern styrning och kontroll i banken. Beroende på resultat av utvärderingar kommer justeringar avseende process/modell och/eller ISK-rapportinnehåll att göras.
- **Utvärdera behov av och kravställa avseende systemstöd:** Målet är att minska den till stor del manuella handpåläggningen som sker inom ramen för flertalet processer relaterat till analys av operativa risker. Genom effektivisering av processer och implementering av systemstöd frigörs tid som istället kan läggas på analys och vidareutveckling av metoder och modeller.
- **Säkerställa spårbarhet avseende riskenhetens arbete:** Målet är att arbetet inom RIE dokumenteras på ett sätt som tydliggör såväl roller och ansvar (första och andra linjen) som spårbarhet.

Uppdaterad omvärldsanalys, fokus 2020

- **Öka förståelsen för hur risker och regelverk i omvärlden påverkar Riksbanken:** Målet är att ha en så aktuell och tydlig bild som möjligt av omvärldsrisker och externa regelverk samt att förstå och kommunicera dess påverkan på Riksbanken och vid behov bidra med kompetens/stöd för att driva nödvändig utveckling.

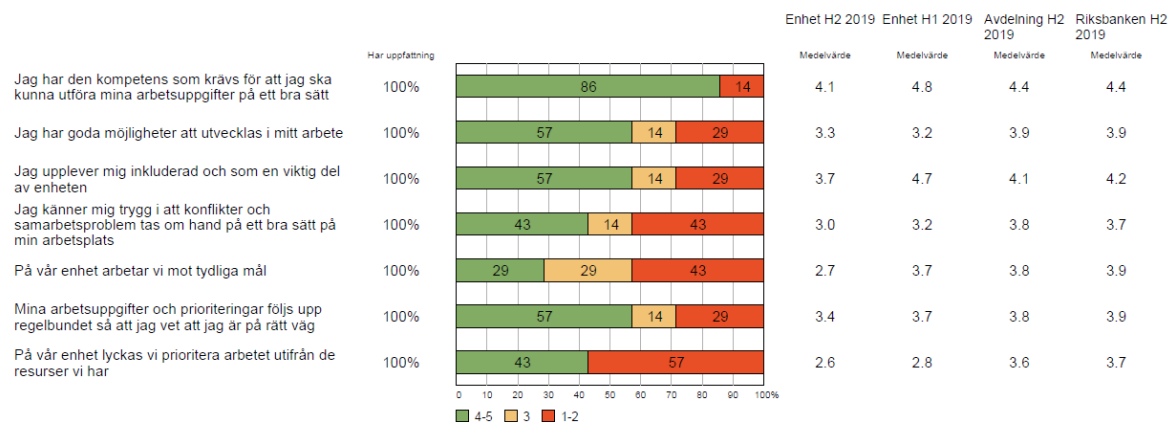
4 Vårt kompetensbehov

Den kompetensanalys som genomfördes på RIE visar på ett relativt stort behov av generell riksbankskunskap, av kunskap om RIX samt av nätverkande internt, nationellt och internationellt.

Mer specifikt finns behov av kunskapsutveckling relaterat till vissa systemstöd samt kunskap om hur andra centralbanker och/eller myndigheter arbetar med t ex emerging risks och intern styrning och kontroll.

5 Vår arbetsmiljö

Halvårsmätningarna och övrig dialog visar att det finns behov av att lägga tid på att utveckla arbetsmiljön för att säkerställa ett hållbart arbetsklimat och nöjda medarbetare. Se RIE:s resultat från halvårsmätningen hösten 2019:



6 Vårt resursbehov

Budget STA/RIE 2020, mkr

	STA RIE			
	Bud 18	Bud 19	Bud 20	Bud20-Bud19
Löner och andra ersättningar	5 966 460	7 054 965	8 106 293	1 051 328
Pensionskostnader	0	0	0	0
Sociala avgifter	1 939 100	2 292 864	2 634 545	341 682
Övriga personalkostnader	235 800	192 300	241 250	48 950
PERSONALKOSTNADER	8 141 360	9 540 128	10 982 088	1 441 960
Information, Representation	15 000	5 000	6 000	1 000
Transport/Resor	243 500	195 000	305 300	110 300
Konsultuppdrag	2 385 000	2 562 000	2 562 000	0
Övriga externa tjänster	18 000	18 000	39 000	21 000
IT-drift	1 607 000	2 092 169	2 300 759	208 590
Ekonomipriset	0	0	0	0
Kontors- och fastighetsdrift	58 160	58 160	60 000	1 840
Övrigt	47 000	442 000	346 500	-95 500
Övriga administrationskostnader	4 373 660	5 372 329	5 619 559	247 230
Avskrivningar	0	0	0	0
SEDLAR OCH MYNT	0	0	0	0
ÖVRIGA KOSTNADER	0	0	0	0
	0	0	0	0
SUMMA FÖRVALTNINGSKOSTNADER	12 515 020	14 912 457	16 601 647	1 689 190

RIE ökar personalresursen med en generalist inom operativa risker där enheten nu inte är riggad för att möta nuvarande krav på linje 2-stöd.

Samtliga resurser inom RIE har ett dedikerat ansvarsområde. Utöver att leverera inom detta förväntas alla bidra till att enheten fullgör sitt uppdrag och når de definierade målen.

RIE budgeterar för 9,0 årsarbetskrafter för 2020 och har som mål att under senare halvan av 2020 uppnå full styrka, det vill säga 10 årsarbetskrafter. Dessa fördelas enligt följande (i samtliga fall nedan består gapet mellan utfall åa och mål åa av vakanser som kommer att tillsättas under 2020):

Roll	Budget ÅA 2020	Mål antal medarbetare 2020
Riskchef	1,0	1,0
Compliancechef/Compliance Officer	1,0	1,5
Dataskyddsbud	0,5	0,5
CISO/Informationssäkerhetsexpert	1,75	2,0
Senior op risk analytiker	1,75	2,0
Kontinuitets- och beredskapssamordnare inkl totalförsvaret	1,0	1,0
Senior analytiker finansiella risker	2,0	2,0
Totalt	9	10

7 Samordning

Handlingsplaner som ägs av RIE, och behöver samordnas med andra avdelningar, respektive andras prioriterade handlingsplaner som kräver samordning med RIE.

Prioriterade handlingsplaners om ägs av STA/RIE	Påverkar främst avdelning	Andras handlingsplaner som påverkar RIE	Ägs av
Förtydliga försvarslinjer	Alla	TIBER-SE	AFS
Implementera LIS	AVS	Beredningsformer och ledningsrapportering	STA/DIR
Översyn krisorganisation	Alla/LG	Utveckling balansräkningsanalys	AFM
Utvärdera och utveckla incidenthanteringsprocessen	AVS	Utveckla metoder/processer för förvaltning GoVR	AFM
Utvärdera och vid behov utveckla ISK-processen	Alla	TFÖ 2020 och FSPOS sektorsövning 2020	AFB
Utveckla stresstester/scenarioanalyser	AFM/APP	Åtgärder för stärkt cyberresiliens RIX	AFB
Utvärdera metodval marknadsriskanalys (ES vs VaR)	AFM	Ansvar för beredskap	AFB
Vidareutveckla metoder för uppföljning av marknadsrisk	AFM	Etablering SOC	AVS/IT
Ökat fokus riskhantering RIX	AFB		
Definiera behov av förändring relaterat till nya krav på visseblåsarprocess	AVS		
Upphandla ramavtal för konsultstöd relaterat till krisberedskap och totalförsvaret	AFB		

8 Våra prioriteringar 2020

Nedan illustreras vilka aktiviteter RIE anser är högsta prio (grönt), vad som ligger i planen men kan prioriteras ned vid behov (gult), och vad som redan skalats ner/omprioriterats i VP 2020 för att frigöra utrymme (rött).

- Löpande arbete i enlighet med avsnitt 2 ovan
- Ökat fokus på riskhantering inom RIX
- Implementera LIS
- Synkronisera riskanalysmodeller
- Utveckla RIE-gemensam kontrollplan inkl när och hur ofta kontrollerna genomförs
- Omvärldsbevakning inkl externa regelverk, t ex nya krav på visseblåsarfunktion, penningtvätt samt informationssäkerhetsrisker
- Översyn av Riksbankens krisorganisation
- Säkerställa Riksbankens roll i Totalförvarsövning 2020
- Upphandla ramavtal konsultstöd krisberedskap och totalförvar
- Översyn och utveckling av incidenthanteringsprocessen
- Översyn och vid behov utveckling av ISK-processen
- Utveckla stresstester/scenarioanalyser
- Utvärdera metodval för marknadsriskanalys (VaR vs ES)
- Översyn av bankens interna regelverk
- Säkerställ ändamålsenlig hantering av ostrukturerad data inom RIE
- Utbilda i etiska regler, insiderlagstiftning

- Utveckla arbetssätt för aggregering av identifierade risker och synkronisera utfallet med avdelningarnas verksamhetsplaner
- Vidareutveckla metoder för uppföljning av marknadsrisk
- Stöd till verksamheten i penningtvättsfrågor
- Kartlägga vilka styrdokument RIE äger, vilka övriga styrdokument inom banken som krävställer gentemot RIE och vad de krävställer. Definiera revideringsrutin.

- Översyn process vid riskhantering i förändringsarbete
- Utvärdera behov av och krävställa avseende systemstöd för governance, risk and compliance (GRC)
- Utveckla Key Risk Indicators för mätning operativa risker
- Se över och vid behov utveckla rutiner kritikalitetsbedömning av processer
- Öka förståelsen för hur risker (emerging risks) i omvärlden påverkar Riksbank
- Definiera arbetssätt/metodik för att följa upp och mäta anseenderisk

9 Bilaga: VP-projekt till RYC (ska kompletteras)

Projekt	Vad	Varför	Hur	Förväntat resultat	Deadline
Prioriterad verksamhetsutveckling utanför färdplanen					
Skapa tydlighet i roller och mandat för de tre försvarslinjerna	Tydliggöra styrningen avseende riskhantering och de olika linjernas roller och ansvar.	Oklart vem som ansvarar för vad relaterat till riskhantering.	Initialt görs justeringar i Riksbankens instruktion. Därefter kommer utbildningsinsatser på olika nivåer och i olika forum att genomföras.	Tydlighet relaterat till roller och ansvar inom ramen för riskhantering.	2020-12-31
Stärkt beredskap					
LIS (fortsättn från VP 2019)	<p>Införande av ett ledningssystem (rutiner, processer, verktyg) för informationssäkerhet (LIS) i enlighet med den utredning som genomfördes 2018.</p> <p>Projektet består av två delar:</p> <ol style="list-style-type: none"> Översyn och anpassning av styrmodellen för informationssäkerhet enligt ISO/IEC 27001 Genomgång, förbättring och dokumentation av samtliga 114 kontroller enligt ISO/IEC 27002 	Ger strukturerad kunskap om var gapen finns mot "best practise" i infosäkerhet och bidrar till effektivare och fokuserade processer för att anpassa nivån på skyddet.	<p>Drivs som mindre projekt/aktivitet (ej pejl).</p> <ul style="list-style-type: none"> Riskchefen är projektägare och informationssäkerhetschefen är projektledare för införandet. Del 1 genomförs av STA/RIE och huvudsakligen med egna resurser. Del 2 genomförs som en samordnad aktivitet med Cyberkommittén som avstämningsforum <p>Många aktiviteter kommer att genomföras som delar av andra projekt (transitionen, RIX cyber AVS/IT åtgärder efter IR-granskning (styrande dokument))</p> <p>Återstående aktiviteter drivs främst av STA/RIE</p>	Bättre informationssäkerhet och effektivare processer för ökat skydd. Ökad kunskap om eventuella brister i Riksbankens nuvarande skydd. Riksbanken ska i princip kunna certifiera sig mot ISO/IEC 27001 när projektet är genomfört.	2020-03-31

Översyn krisorganisationen	Säkerställa en ändamålsenlig och uthållig krishantering som överensstämmer med hur finansiella sektorn och myndigheter i övrigt är organiserade.	För att stärka Riksbankens förutsättningar att kunna hantera kriser och upprätthålla samhällskritisk verksamhet även under störda förhållanden.	Genomföra en översyn av krisorganisationen, tydliggöra roller, ansvar med tillhörande arbetsrutiner och mallar etc.	Transparent krisorganisation med tydligt definierade roller och ansvar.	Q2 2020
En utvecklande arbetsplats					
ISK-utvärdering	Genomlysning av nuvarande process, lagkrav, hur övriga myndigheter hanterar denna bedömning av ISK. Vid behov utveckla förslag på alternativ process.	Beskrivning av nuvarande process (Beredningsordning för ISK-kommitteé) överensstämmer inte med hur bedömningarna genomförs i verkligheten. Modellen upplevs komplex vilket kan påverka dess effektivitet.	Konsult genomför analys av bakgrund, lagkrav och hur övriga myndigheter hanterar ISK. RIE bistår med befintlig kunskap/erfarenhet och genom deltagande i ISK-nätverk.	Ändamålsenlig process som inkluderar relevanta delar och genererar ett tillförlitligt resultat.	Q3 2020
Översyn riskprocesser/metoder	Utvärdera och utveckla incidenthanteringsprocessen.	Förenkla och förtydliga för rapportörerna. Höja kvaliteten och transparens i processen. Samla all incidentdata på ett ställe.	Medarbetare på RIE genomför tillsammans med bland annat AVS/EFS en kartläggning av utvecklingsbehov av befintlig process. Klart Q3 2020. Därefter beslutas om ny process att implementera. Färdigställandetidpunkt beslutas baserat på hur omfattande utvecklingsbehovet bedöms vara.	Förenklad process med möjlighet till bättre informationsspridning.	Kartläggning av utvecklingsbehov klart Q3 2020. Färdigställande implementation beslutas när omfattningen kartlagts.