



# Verksamhetsplan

DATUM: 2018-12-13  
AVDELNING: Stabsavdelningen

SVERIGES RIKSBANK  
SE-103 37 Stockholm  
(Brunkebergstorg 11)

Tel +46 8 787 00 00  
Fax +46 8 21 05 31  
registratorn@riksbank.se  
www.riksbank.se

---

DNR 2018-00860

## Riksbankens verksamhetsplan 2019

Inledning, planeringsförutsättningar.....	2
Mål, VP-projekt och kostnadsnivå 2019 per område.....	6
PENNINGPOLITIK .....	7
BETALNINGAR.....	9
FINANSIELL STABILITET .....	11
MARKNADER .....	14
STATISTIK OCH INFORMATIONSFÖRSÖRJNING.....	16
BANKGEMENSAMT .....	17

## Inledning, planeringsförutsättningar

### Uppdraget

Riksbanken är Sveriges centralbank och en myndighet under riksdagen. Riksbanken ansvarar för penningpolitiken med målet att upprätthålla ett fast penningvärde. Banken har också i uppdrag att främja ett säkert och effektivt betalningsväsende.

Den andra uppgiften innebär att Riksbanken ger ut sedlar och mynt, främjar säkra och effektiva betalningar samt förebygger och hanterar kriser i det finansiella systemet. Riksbanken förvaltar också betydande tillgångar som ska säkerställa att vi har en god beredskap för att fullgöra våra huvuduppgifter och säkra den självständiga ställning riksdagen gett oss. En parlamentarisk kommitté gör nu en översyn av det penningpolitiska ramverket och lagen om Sveriges riksbank. Fram till dess att en ny lagstiftning är på plats tar vi utgångspunkt i vår nuvarande tolkning av bankens uppdrag.

Riksbanken arbetar på medborgarnas uppdrag för en stark och säker ekonomi. De övergripande målen för verksamheten formulerar vi som *prisstabilitet, säkra och effektiva betalningar* och ett *stabilt finansiellt system*. På nästa sida presenteras kortfattat vår Vision 2022, "En nytänkande centralbank med hög beredskap". Vår tidigare vision, att vara bland de bästa, har vi arbetat efter i tio år. Det är självklart fortfarande viktigt men med de stora förändringar vi ser framför oss har det känts viktigt att förtydliga varför vi behöver vara bland de bästa och vad som är Riksbankens roll i samhällsekonomin.

### Planering och uppföljning

Tre dokumentnivåer används för Riksbankens strategiprocess:

1. Strategisk plan 2019-2022 (dnr 2018-00381) – en översiktlig beskrivning av målbild och inriktning för Riksbanken den kommande fyra åren.
2. Strategisk plan 2019-2022, mål och färdplan – en intern bilaga till strategiska planen som löpande uppdateras, där ledningsgruppen successivt tar fram, konkretiserar och följer upp mål (med hjälp av resultatindikatorer) och utvecklingsarbetet (i form av projekt kopplade till de strategiska förflyttningarna). Utifrån den rapporteras status till direktionen.
3. Verksamhetsplan 2019 (detta dokument) och Budget 2019.

I denna verksamhetsplan presenteras alltså vad den strategiska inriktningen innebär konkret för varje verksamhetsområde 2019 i termer av mål och utvecklingsarbete. Dessutom sammanfattas resursinsatsen för respektive område. I "Budget för Riksbanken 2019" presenteras budgeten mer i detalj.

## Strategisk inriktning

Vår Vision 2022 rubriceras "En nytänkande centralbank med hög beredskap" med utgångspunkten att vi arbetar "på medborgarnas uppdrag, för en stark och säker ekonomi". Våra huvuduppgifter formuleras i tre övergripande mål; *prisstabilitet, säkra och effektiva betalningar* samt ett *stabilt finansiellt system*. I den strategiska planen presenteras Riksbankens målkarta och strategiska prioriteringar på följande vis, se bild nedan.



Se strategiska planen för mer information om vår målbild och strategiska inriktning.

## Strategiska prioriteringar

För att nå vår målbild identifierar vi i den strategiska planen fem områden där Riksbanken under de närmaste åren behöver ta nya vägar eller större steg för att utveckla verksamheten. De tre första innebär tydliga strategiska förflyttningar medan de två sista avser utveckling vi alltid behöver bedriva för att få framgång i våra verksamheter. För varje strategisk prioritering anges i den strategiska planen ett antal strategiska initiativ som i sin tur genomförs med projekt i den årliga verksamhetsplanen.

### Stärkt beredskap

- Höjd nivå informationssäkerhet/cybersäkerhet
- Intern krisberedskap/kontinuitet
- Möta ökade krav på totalförsvaret
- Upprätthålla en hög finansiell krisberedskap

### Riksbanken och framtidens betalmarknad

- Utvecklad analys av betalmarknaden
- Framtidens betalinfrastruktur
- Anpassningar i RIX
- Riksbankens roll i kontantförsörjningen
- E-kronan

### Kommunikation i nya former

- Rätt kommunikation till rätt målgrupper
- Ökad närvaro i sociala medier
- Nya mötesplatser
- Fler "Riksbanksambassadörer"

### Uppdaterad omvärldsanalys

- Penningpolitiken mot normalisering i ny miljö
- Finansiell stabilitet i ett nytt finansiellt landskap
- Centralbanken och hållbarhet
- Uppgraderad informationsförsörjning

### Utvecklande arbetsplats

- Effektiva och hållbara arbetsformer
- Moderna och effektiva IT-stöd
- Nyttänkande och inkluderande arbetsmiljö
- Strategisk kompetensförsörjning

## Resursutveckling

Av självständigheten följer ett ansvar att effektivt hushålla med resurserna. Riksbanken har sedan lång tid minskat personalresurserna och hållit kostnadsutvecklingen stabil och är idag en liten centralbank i ett internationellt perspektiv. Satsningar har normalt finansierats med omprioriteringar inom befintliga ramar.

De strategiska prioriteringarna för stärkt beredskap och vår roll i framtidens betalmarknad är dock så resurskrävande att en nivåhöjning är nödvändig utöver de omprioriteringar som är möjliga att göra inom nuvarande verksamhet.

- **Resursökning för stärkt beredskap:** Riksbankens IT-kostnader ökar till följd av att vi ställer högre krav på säkerhet på grund av ökade risker i omvärlden. Banken har ett bra skydd idag men riskbilden är ett rörligt mål och vi kan inte kompromissa med säkerheten exempelvis när det gäller att skydda det centrala avvecklingssystemet RIX och bankens system för att hantera valutareserven. Därutöver ställs ökade krav på Sveriges totalförsvär, där Riksbanken har en viktig funktion att fylla för att det finansiella systemet ska kunna upprätthålla sina nödvändiga funktioner i kris.
- **Resursökning för vår roll på framtidens betalmarknad:** Ett område där strukturomvandlingen är intensiv och utvecklingen osäker. Den mest resurskrävande satsningen de närmaste åren är utvecklingen av en pilot för att kunna fatta beslut om en eventuell e-krona. Eftersom Riksbanken är en av de första centralbanker som möter en utveckling där kontanter riskerar att helt konkurreras ut, behöver banken ta ställning vad en centralbank ska göra i ett sådant läge. Dessutom genomförs anpassningar av RIX-systemet och mer långsiktiga infrastruktursatsningar för att nå målet om att svensk betalningsinfrastruktur ska vara minst lika säker och effektiv som den som finns tillgänglig för finansiella institut i omvärlden.

I detta dokument redovisas hur de totala allokerade förvaltningskostnaderna utvecklas per verksamhetsområde. Sammantaget innebär satsningarna en ökning av budgetramen med 13 % mellan 2018 och 2019. Exklusive uppgraderingen av IT-infrastrukturen (under stärkt beredskap ovan) och e-kronapiloten, ökar budgetramen med 2 %. De övriga satsningarna, till exempel på stärkt beredskap, nya kommunikationsformer och en utvecklande arbetsplats, finansieras alltså med omprioriteringar. Mer detaljerad information om resurserna för 2019 finns i ett särskilt dokument, "Budget för Riksbanken 2019".

## Mål, VP-projekt och kostnadsnivå 2019 per område

För att löpande planera och följa upp utfallet för våra olika funktioner delar vi in verksamheten i områden som utgörs av kärnprocesser respektive bankgemensamma perspektiv. Varje område presenteras i tre dimensioner:

- **Mål och indikatorer:** Målen ska spegla
  1. våra övergripande mål utifrån uppdraget (vit bakgrund)
  2. våra strategiska mål (gul bakgrund) där vi särskilt vill höja ambitionsnivån, och
  3. övriga mål för den *löpande* verksamheten (blå bakgrund).

För varje mål finns indikatorer som tillsammans ska ge en bild av hur det går för Riksbanken på området. En perfekt utvärdering av resultatet av alla våra uppgifter är inte möjlig. Om det dessutom saknas en självklar definition av de övergripande målen är det ytterligare en utmaning att exakt mäta framgång. Det ska inte hindra oss från att hitta olika sätt att spegla om vi håller en hög kvalitet och rör oss i rätt riktning, därför används begreppet "indikatorer" i bokstavlig mening.

- **VP-projekt:** Den verksamhetsutveckling som avdelningarna ska fokusera på under 2019 per område utifrån de strategiska prioriteringarna och den löpande verksamhetens behov och riskbild. Men det ska understrykas att en verksamhetsplan inte ska vara huggen i sten, vi måste samtidigt ha förmågan att vid behov göra tydliga omprioriteringar utifrån hur vår omvärld utvecklas. Dessa omprioriteringar redovisas i våra tertialuppföljningar.
- **Kostnadsnivå 2019:** Större förändringar av personalresurser och av de totala förvaltningskostnaderna fördelade per verksamhetsområde kommenteras som en indikation på hur resursinsatsen förändras för området jämfört med tidigare år.

## PENNINGPOLITIK

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
Prisstabilitet	KPIF (12-månadersförändring)	2 %
	Inflationsförväntningar 5 år (medelvärde)	
Hög beredskap i vår analys	Publ med teman från "Uppdaterad omvärldsanalys". VP-projekten avrapporteras i fördjupningsrutor, ekonomiska kommentarer och dylikt.	Konkretiseras 2019
	Vetenskapliga publikationer, kvalitetsvägt	> 75 p/forskare
Penningpolitiska beslutsunderlag i framkant	Indikatorn "relativ prognosprecision" för KPIF, samt jämförelse med andra prognosinstitut	Prognosfel < överraskning, resp. bland de bästa
	Kvalitativ extern bedömning av analys	Bland de bästa
Effektivt policystöd från forskningen	Relevans- och kvalitetsbedömning	Hög relevans och god kvalitet
<i>Stort förtroende för den penningpolitiska analysen</i>	<i>Förtroendemätning hos viktigare målgrupper – se område Kommunikation</i>	<i>Hög kunskap</i>
		<i>Högt förtroende</i>

Riksbanken planerar att gradvis normalisera penningpolitiken under de kommande åren, med långsamma räntehöjningar och så småningom ett minskat innehav av statsobligationer. Högsta prioritet är att ge direktionen bra och robusta underlag för penningpolitiska beslut.

De prioriterade VP-projekten är alla kopplade till den strategiska prioriteringen om en uppdaterad omvärldsanalys. Men avdelningen för penningpolitik (APP) planerar även att bidra till övriga avdelningars prioriterade projekt, exempelvis e-krona-analys, reformerat styrsystem och nya former för kommunikation mot allmänheten.

### VP-projekt 2019 kopplade till strategiska prioriteringar

#### Uppdaterad omvärldsanalys 2019

1. **Penningpolitisk strategi vid låga räntor:** Syftar till att ta fram robusta underlag för penningpolitiska beslut utifrån (1) analys av den makroekonomiska miljön de kommande fem till tio åren, (2) analys om vilka penningpolitiska strategier och instrument som finns att tillgå i en värld av låga räntor och (3) analys av vilka lärdomar som kan dras från våra erfarenheter av negativ reporänta och statsobligationsköp. Projektet ska även analysera hur penningpolitiken kan påverkas av eventuella förändringar i riksbankslagen. (APP, AFM, AFS, STA)
2. **Finansiella förhållanden i den penningpolitiska beredningen:** Syftar till att bredda den finansiella berättelsen i den penningpolitiska beredningen utifrån (1) en analys av hur finansiella förhållanden i Sverige och omvärlden ska definieras och mätas, (2) en översyn av hur den finansiella utvecklingen hanteras i den penningpolitiska beredningen (såväl marknadsutvecklingen som finansiella förhållanden för intermediärer, hushåll och

företag), samt (3) en utvecklad analys av skillnader mellan marknadens ränteförväntningar och Riksbankens räntebana. (APP, AFS)

3. **Omvärldsberoendet:** En uppdaterad studie av inflationens drivkrafter som innefattar (1) metodutveckling för inflationsprognoser på medellång sikt, med särskilt fokus på metoder som inkorporerar löneutveckling och inflation i omvärlden, (2) fördjupad analys av växelkursens bestämningsfaktorer och växelkursprognoser och (3) analys av omvärldens betydelse för svensk penningpolitik, bland annat med APP:s nya DSGE-modell (Ramses III). (APP)
4. **Förändringar på ekonomins utbudssida:** Ett projekt för att analysera (1) hur migrationen påverkar strukturen på den svenska arbetsmarknaden, (2) hur demografiska trender påverkar arbetsmarknaden, lönebildning och inflation och (3) hur pris- och lönebildningen fungerar i Sverige, baserat på mikrodata i samarbete med externa forskare. (APP)

**Övriga utvecklingsprojekt** inom det penningpolitiska området har planerats med lägre prioritet och genomförs i mån av utrymme under året. Det handlar bland annat om fler perspektiv på omvärldsberoendet (utöver ovan), makromodeller med finansiella friktioner, penningpolitikens fördelningseffekter och fortsatt utvecklingsarbete kring web scraping och textanalys.

**Kostnadsnivå:** De totala kostnaderna för penningpolitiken (när alla kostnader fördelats ut till verksamhetsområden) budgeteras till 192 mkr, vilket är en ökning med 3 % jämfört med budget 2018 (187). Ökningen beror bland annat på ökade gemensamma kostnader 2019 för att uppfylla nya säkerhetskrav i en uppgraderad IT-infrastruktur. Personalresurserna har minskat något för att delfinansiera satsningar på betalningsområdet och på stärkt beredskap.



## BETALNINGAR

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
Säkra och effektiva betalningar	Betalningar i Sverige har mycket god tillgänglighet, är beskaffade med låg risk och tillhandahålls till rimliga priser	Bedömning tills vidare, konkretiseras 2019
Nytänkande betr. tjänsteutbud	"Lagligt betalningsmedel" på framtidens betalmarknad	Enligt färdplan
	Uppgradering RIX	
	Systemviktiga betalningsflöden avvecklas på riksbankskonton	
Hög beredskap	Beslutade beredskapskrav	Möter krav
	RB:s roll i finansiella sektorns krisberedskap	Tydlig roll
God kännedom om betalmarknaden	Utveckling analysfunktion (förbereder ny publikation)	Enligt plan, konkretiseras 2019
Ett väl fungerande betalningssystem	Tillgänglighet RIX	Minst 99,85 %
	Intäkter/kostnader	Kostnadstäckning RIX
Säkra och effektiva kontanter och kontanthantering	Tillgänglighet Broby	Minst 99,5 %
	Handläggningstid inlösen	Kompleta ärenden <100 tkr: 10 dgr
	Antal upptäckta förfalskade sedlar	< 300 per kvartal

Betalningsmarknaden i Sverige håller på att förändras till följd av nya och ändrade regelverk samt digitalisering och internationalisering. Som exempel använder allt färre kontanter allt mer sällan och realtidsbetalningar från konto till konto ökar. Detta innebär förändrade behov för användarna av betalningstjänster och nya konkurrensförhållanden för marknadens aktörer. Det leder i sin tur till att Riksbanken behöver se över sin roll och sitt ansvar på betalningsmarknaden. Arbetet har inletts under 2018 och kommer att fortsätta under 2019 och ett antal år framöver. Riksbankens vision i detta arbete är att svensk betalningsinfrastruktur ska vara minst lika säker och effektiv som den som finns tillgänglig för finansiella institut i omvärlden. Betalningar ska kunna avvecklas i riksbankspengar dygnet runt.

Det återstår en del arbete med att överföra detta till mer konkreta indikatorer och målnivåer som löpande kan följas, men sådana preciseringar kommer att kunna göras i takt med att VP-projekteten levererar resultat.

## VP-projekt 2019 kopplade till strategiska prioriteringar:

### Stärkt beredskap

---

- **Förstärkt kontinuitet RIX (3:e site):** De kontinuitetslösningar som idag används för att kunna genomföra betalningstransaktioner trots avbrott i RIX ska ersättas och kompletteras. Syftet är att göra lösningarna mer tillgängliga. Därmed minskar de operativa riskerna förknippade med RIX. Förmågan att upprätthålla en tillgänglighet om 99,85% stärks. **(AFB, AVS/IT, AFB)**
- **Kontinuitetslösning kontanter:** Översyn av behovet av ytterligare lösningar för att kunna säkerställa möjligheten att tillhandahålla kontanter till bankerna även när ordinarie rutiner inte fungerar. **(AFB, AVS)**
- **Totalförsvaret betalningar:** Å ena sidan verka för att Riksbanken får ett lämpligt ansvar för finansiell sektors del i det nationella arbetet med höjd beredskap. Å andra sidan påbörja arbetet att säkerställa lämplig tillgång till betalningsavveckling och kontanter för företag och medborgare i Sverige vid höjd beredskap. **(AFB, AFS, AVS)**

### En betalmarknad för framtiden

---

- **RIX öppettider:** I syfte att tillhandahålla lika god servicenivå som omkringliggande valutaområden kommer förlängning av RIX öppettider med en timme att genomföras. De nya öppettiderna kommer att vara kl 07.00-18:00. **(AFB, AVS/IT)**
- **RIX uppgradering och anpassningar:** RIX kommer att uppgraderas i tre olika steg för att ligga på en modernare version och göra det möjligt att utveckla användningen av RIX, t.ex. likviditetsförsörjning för avveckling av realtidsbetalningar över riksbankskonton och större möjligheter att utnyttja den transaktionsinformation systemet innehåller. Vidare kommer anpassningar genomföras p.g.a. Euroclear Swedens systemförändringar. **(AFB, AVS/IT)**
- **Styrning RIX:** Etablering av en ledningsgrupp för tydlig rollfördelning, styrning och uppföljning av RIX som finansiell infrastruktur enligt internationella principer för sådana. I detta ingår att Direktionen ska ta motsvarande styrelseansvar för RIX. **(AFB, AFS, AVS/IT)**
- **Årlig rapport om betalmarknaden:** Förmedla analys och ståndpunkter i frågor som rör betalningsmarknaden i Sverige. En årlig rapport ger en lämplig struktur för det löpande analysarbete Riksbanken gör på området. **(AFB, AFS, STA/KOM)**
- **E-kronapilot:** Ett konkret förslag på en värdebaserad e-krona (teknik och regelverk) ska utarbetas för att bredda bankens kunskap om e-kronans tekniska möjligheter och ge direktionen kompletterande underlag för ett framtida beslut om att ge ut e-kronor eller inte. **(STA, AFB, AVS, AFS, APP, AFM)**
- **E-krona, analys:** Fortsätta analysen av syftet med och effekterna av en e-krona samt kommunicera externt och internt kring dessa frågor. **(AFB, APP, AFS, AFM, STA)**
- **Avveckling av realtidsbetalningar på riksbankskonton:** Under 2019 ska en förstudie om plattformsdelen med ECB genomföras, beslut om ett genomförandeprojekt kunna fattas och ett eventuellt genomförandeprojekt initieras. **(AFB, AFM, AVS/IT)**

- **Riksbankens ansvar i kontanthantering:** Lämna input till Riksbanksutredningen och genomföra en egen analys av eventuellt behov av justering av Riksbankens ansvar, givet en minskad användning av kontanter. Här finns kopplingar till ansvaret för kontanthantering vid höjd beredskap. (AFB, STA)

**Kostnadsnivå:** De totala kostnaderna för området betalningar ökar från 282 till 364 mkr i budget 2019. Ökningen beror bland annat på e-kronapiloten och ökade IT-kostnader 2019 för att uppfylla nya säkerhetskrav i en uppgraderad IT-infrastruktur. Den budgeterade kostnadsnivån för betalningssystemet ökar från 90 mkr 2018 till 118 mkr 2019. Kostnaderna för RIX-systemet ska täckas av deltagarnas avgifter (+/- 10 %), vilket normalt stäms av för en treårsperiod men denna period kan komma att sträckas ut något för att möjliggöra en stabil prissättning trots tillfälliga IT-kostnader 2019.

## FINANSIELL STABILITET

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
Ett stabilt finansiellt system	Bankernas finansiella motståndskraft och bedömning av finansiella systemets funktionssätt	God motståndskraft respektive god funktion
	Motståndskraft i det finansiella systemets infrastruktur och bedömning av funktionssätt.	Väl fungerande och effektivt
Hög beredskap i vår analys	VP-projekt avrapporteras i fördjupningsrutor, ekonomiska kommentarer o dyl.	Konkretiseras 2019
	Vetenskapliga publikationer, kvalitetsvägt	> 75 p/forskare
Hög beredskap att hantera finansiella kriser	Årscykel för uppdatering av krispärm samt krisövningar resp. resultat	Minst 1 per år
Minska identifierade risker i det finansiella systemet	Genomslag rekommendationer	Bra genomslag enl utvärd. i FSR
Effektivt policystöd från forskningen	Relevans- och kvalitetsbedömning	Hög relevans och god kvalitet
Effektiv kommunikation	Medieanalys, andel nyckelmedier som återger RB:s budskap och talespersoner	Minst 40 % <sup>1</sup>

Det övergripande målet för området är att ha en god krisberedskap för att kunna tillföra likviditet i kris och förebyggande verka för stabilitet och effektivitet i det finansiella systemet. Avdelningen för finansiell stabilitets (AFS) arbete för 2019 handlar mycket om en stärkt beredskap, både vad gäller organisationens förmåga att hantera finansiella störningar och genom att verka för ökad motståndskraft mot cyberrisker bland systemviktiga aktörer. I takt med en föränderlig omvärld behöver vi även skapa förutsättningar för en ändamålsenlig och proaktiv analys av risker i det finansiella systemet och bland finansiella institut och infrastruktur företag. Under 2019 fokuseras

<sup>1</sup> Tertiärs medieanalys från Kantar Sifo, mäter hur stor andel av Riksbankens utvalda nyckelmedier som återger ett budskap och citerar en talesperson i samband med FSR. Målsätts även bankgemensamt under "Kommunikation".

analysen på systemriskerna kopplade till bland annat bostadsmarknaden, den kommersiella fastighetsmarknaden och cybersäkerhet samt genomförande av stresstester av kapital och likviditet.

## VP-projekt 2019 kopplade till strategiska prioriteringar:

### Stärkt beredskap

---

- **TIBER-SE:** För att öka motståndskraften i finansiella systemet mot cyberrisker behöver AFS utveckla analysen och kunskapen om cyberhot som kan påverka den finansiella stabiliteten. Detta kommer främst att ske genom så kallade TIBER-tester som utvecklats inom EU och som under kontrollerade former utsätter finansiella institut för cyberattacker. (AFS, AFB, AVS)
- **Finansiell krisberedskap:** Syftar till att utveckla ett ramverk för regelbundna Riksbanksinterna övningar om finansiella kriser för att upprätthålla organisationens beredskap att hantera störningar i det finansiella systemet. Arbetet innefattar också en externt publicerad artikel med lärdomar från Riksbankens åtgärder under den finansiella krisen 2008/2009. (AFS, APP, AFM)
- **Uteslutning av deltagare:** Att stänga av, utesluta eller på andra sätt begränsa en RIX-deltagare eller motparts tillgång till det penningpolitiska styrsystemet kan få effekter på den finansiella stabiliteten. Riksbanken behöver därför ha rutiner och riktlinjer för hur detta ska göras när en sådan aktör inte längre uppfyller kraven i RIX-villkoren. AFS ser därför över Riksbankens principer och åtgärder med syfte att en hantering av en sådan situation ska få så begränsade stabilitetseffekter som möjligt (AFS, AFM, AFB)

### En betalmarknad för framtiden

---

- **Framtidens finansiella infrastruktur:** Det sker ett stort förändringsarbete inom betalningsmarknaden och den finansiella infrastrukturen bland annat till följd av nya regelverk och ny teknik. Exempel på förändringar som diskuteras är P27 som är ett förslag till en ny betalinfrastruktur i Norden och värdepappersavveckling på Euroområdet plattform T2S. AFS behöver analysera hur ny teknik och nya lösningar kan användas, hur de kan bidra till en säker och effektiv infrastruktur och hur de kan påverka finansiell stabilitet. Här ingår att utreda var Sverige ska stå i T2S-frågan. (AFS, AFB)

### Uppdaterad omvärldsanalys

---

- **Alternativa referensräntor till Stibor:** Analys av alternativa referensräntor som kan ersätta Stibor. Arbetet består delvis i en intern identifiering och analys av alternativa referensräntor. AFS tar också del av de relaterade arbeten som bedrivs på utländska myndigheter. Arbetet består också i att bidra till Bankföreningens arbete med alternativa referensräntor. (AFS, AFM)
- **Icke-finansiella företag, kommersiella fastighetssektorn och finansiell stabilitet:** Ändrade förutsättningar för icke-finansiella företag kan medföra ökad konkursrisk i företagssektorn, vilket i sin tur också kan öka riskerna för fastighetsbolagen och kommersiella fastighetssektorn. Sammantaget kan detta därmed påverka bankernas kreditförluster. Detta projekt syftar till att kartlägga och analysera dessa risker. Projektet innefattar också kontakt med relevanta aktörer, vid behov inköp och analys av

mikrodata samt en enkät hos bankerna. Avrapporteras i FSR och som Ekonomisk kommentar. (AFS, APP/FOE)

- **Byggnad, bostadsmarknad och finansiell stabilitet:** Analys av risker kopplade till bostadsmarknaden och dess aktörer, särskilt mot bakgrund av osäkerheten på bostadsmarknaden, hushållens höga skuldsättning och högre räntor framöver. Innefattar bl a kontakt med aktörer på bostadsmarknaden, vid behov inköp och analys av mikrodata samt en uppdaterad enkät hos bankerna. Avrapporteras bl a i AFS:s och APP:s rapportprocesser. (AFS, APP)
- **Bankunionen:** Projektet levererar löpande analyser i syfte att kunna bidra till bankunionsutredningen. Projektet ska belysa för- och nackdelar samt risker förknippade med att delta i eller kvarstå utanför Bankunionen. Projektet avrapporteras som en Riksbankspromemoria där argumenten för respektive emot ett deltagande läggs fram. (AFS)
- **Systemviktiga banker:** Utveckla ett ramverk för hur AFS bedömning av systemviktiga banker ska ske och hur AFS utifrån denna bedömning ska jobba i det löpande analysarbetet. (AFS)
- **Utvecklat stresstest för systemviktiga banker:** Detta arbete inkluderar bland annat en ny modell för estimering av kreditförluster, spridningseffekter, ”andra ordningens” effekter och en förbättrad metod för att skatta bankernas intjäning. Förutom detta jämförs det förbättrade stresstestet med ledande internationella stresstestramverk. Avrapporteras i FSR och som en Staff memo. (AFS)

**Kostnadsnivå:** Den totala kostnaden för finansiell stabilitet budgeteras till 172 mkr, vilket är en minskning från 178 mkr i budget 2018. De fördelade IT-kostnaderna för 2019 har ökat men personalresurser och övriga administrativa kostnader har minskat för att delfinansiera satsningarna på betalningsområdet och på stärkt beredskap.

## MARKNADER

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
God operationell beredskap att hantera likviditet i SEK och utländsk valuta	Storlek, sammansättning och omsättningsbarhet i guld- och valutareserven	Uppdaterad analys minst årligen <b>75% av policybehovet</b> (USD: 55%, EUR: 15%, GBP: 3%, DKK: 1% NOK: 1%)
	Förmåga att genomföra ändamålsenliga åtgärder i regelbundna beredskapsövningar	Minst en beredskapsövning per år
Värna om Riksbankens finansiella oberoende	Riskavvikelsemandat mätt som Value-at-Risk i SEK	VaR i SEK för GoVR < VaR i SEK för Policyportfölj + toleransnivå
	Total avkastning i SEK i GoVR jämfört med policyportföljen	Total avkastning i SEK GoVR ska på lång sikt överstiga policyportföljens
Effektivt genomförd penningpolitik	Dagslåneränta	Repo +/-10 bp
God kontroll i den operativa verksamheten	Limit- och mandatöverträdelser	≤ 3 per år
	Allvarliga incidenter (ersättningskrav, ryktesrisk mm)	≤ 3 incidenter per år

Det är centralt att verksamheten alltid kan utföra sina policyuppdrag med kort varsel. Det betyder att Riksbanken ska ha både finansiell och operationell förmåga att genomföra krisåtgärder i såväl svenska kronor som i utländsk valuta. Under 2019 innebär det bland annat att implementera de förändringar som den nya risk- och investeringspolicyn ger upphov till i valutareservens sammansättning. Den strategiska allokeringen av valutareserven ska också ta fram och implementera principer för hållbarhet i investeringarna. Det är också av vikt att den löpande operativa verksamheten bedrivs med god kontroll och hög säkerhet. Verksamheten avser därför att stärka transaktions- och systemsäkerheten samt fortsätta modernisera och uppdatera förvaltningens systemstöd.

Det omvandlingstryck som råder på betalområdet ställer också nya krav på det penningpolitiska styrsystemet. För att säkerställa en fortsatt robust implementering av penningpolitiken kommer styrsystemet att ses över och förslag på justeringar tas fram.

Utöver de projekt som beskrivs nedan är det också prioriterat att öka den operativa beredskapen i den löpande verksamheten. Detta inbegriper utforskning av nya tänkbara åtgärder, motparter samt instrumenttyper. Att ha närvaro i marknaden genom löpande transaktioner är också av vikt för att stärka handels- och informationskanaler och underhålla och utveckla kompetensen. En annan viktig del i beredskapsarbetet är att genomföra ett antal situationsanpassade kontinuitets- och beredskapsövningar.

Det är också prioriterat att fortsätta utveckla analysen av Riksbankens balansräkning, av de verktyg Riksbanken har till sitt förfogande och dess effekter på balans- och resultaträkningen.

## VP-projekt 2019 kopplade till strategiska prioriteringar

### Stärkt beredskap

---

- **Transaktions- och systemsäkerhet och modernisering av system.** Systemstödet för de finansiella marknadsoperationerna ska uppgraderas för att ytterligare öka effektivitet, säkerhet och stärka skyddet mot cyberrisker i form av penningtvätt och terrorfinansiering. (AFM, AFB, AVS/IT)
- **Valutareservens finansiering.** Utredning, analys och implementering av beslut rörande kommande förfall i valutareserven. (AFM, AFS, APP)
- **Uppdaterad investeringsprocess och ny strategisk allokeringssprincip inkl hållbarhetsaspekter.** Anpassningar till ny finansiell risk- och investeringspolicy. Utveckling av benchmark för policyportfölj samt ny strategisk allokeringssprincip resulterar i högre beredskap, lägre risk och högre avkastning i guld- och valutareserven. (AFM, STA)
- **Översyn av kreditriskregel.** Utreda och föreslå revidering av nuvarande kreditriskregel. Målet är ett uppdaterat regelverk för kreditrisk med möjlighet att delegera detaljerade limiter från direktionen till riskheten. (AFM, STA)
- **Översyn av metod för mätning av marknadsrisk.** Utreda möjligheter att införa Expected shortfall (ES) som riskmått i förvaltningen av guld- och valutareserven. Expected shortfall fångar marknadsrisk bättre än nuvarande riskmått Value-at-Risk (VaR). Införandet av ES som riskmått för marknadsrisk leder till bättre och effektivare styrning och uppföljning av valutareserven. (AFM, STA)

### En betalmarknad för framtiden

---

- **Reformerat styrsystem.** Utreda och föreslå lösningar på hur styrsystemet kan reformeras för att bli mer automatiserat. Utvecklingen på betalningsmarknaden innebär krav på ökat öppethållande i betalningssystemet RIX. Detta föranleder att det penningpolitiska styrsystemet kan behöva reformeras för att fortsatt fungera väl. Projektet syftar till ökade möjligheter för effektivt genomförd penningpolitik och ska möjliggöra robusta processer som främjar utveckling av omedelbara betalningar. (AFM, APP, AFB, AVS)

### Uppdaterad omvärldsanalys

---

- **Alternativa referensräntor till Stibor:** Projektet syftar till att bidra med analys av alternativa referensräntor som kan ersätta Stibor och bedrivs i samarbete med avdelningen för finansiell stabilitet. Målet är att ta fram en transaktionsbaserad dagslåneränta, som kan utgöra ankare för andra längre referensräntor. (AFM, AFS, APP, AVS)

**Kostnadsnivå:** De totala kostnaderna för området marknader ökar från 138 mkr till 147 mkr till följd av ökade utfördelade IT-kostnader (se tidigare områden). De direkta personalresurserna minskar för att delfinansiera satsningarna på betalningar och stärkt beredskap.

## STATISTIK OCH INFORMATIONSFÖRSÖRJNING

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
Garanterar en stabil och effektiv statistikproduktion av bra kvalitet	Bedömning av sju kvalitetsdimensioner per statistikprodukt	God kvalitet
	Benchmark	Bland de bästa
Effektiv informationsförsörjning – rätt data i rätt läge	Andel datamängder i RB:s datakatalog med utsedda informationsägare	100 %
	Antalet nya processer för informationsförsörjning utvecklade	Minst 2 st

Behovet av och tillgången till bättre data för Riksbankens analyser växer kontinuerligt. Men den växande datamängden behöver hanteras säkert och effektivt. En policy och strategi för Riksbankens informationsförsörjning fastställdes 2018 och ligger nu till grund för vårt fortsatta utvecklingsarbete.

### VP-projekt 2019 kopplade till strategiska prioriteringar

#### Uppdaterad omvärldsanalys

- Nya databaser för krediter respektive värdepappersinnehav:** Fortsättning på uppdraget till Statistiska centralbyrån (SCB) att upprätta och driva två databaser, en avseende krediter (KRITA) och en avseende värdepappersinnehav (VINN). Projektet har drabbats av förseningar och SCB beräknar nu att kunna färdigställa arbetet under 2019. Förberedelser för analys av data pågår dock redan. (APP i samarbete med SCB och med medverkan av Finansinspektionen, AVS/IT)
- Hushållens tillgångar och skulder:** Förutsättningarna för att samla in mikrodata över hushållens tillgångar och skulder undersöktes i en förstudie 2018. Det saknas förutsättningar för att nu starta ett utvecklingsprojekt i Riksbankens regi, men vi ska fortsätta att verka för att berörda myndigheter får tillgång till denna information. (APP, AFS)
- Informationsförsörjningsstrategi:** Genomföra den strategi som har beslutats 2018, för att säkerställa att det växande behovet av ny information för analys hanteras effektivt. Innefattar en löpande uppdaterad kartläggning av information och att etablera det nya ramverket för hur nya informationsbehov ska identifieras och omhändertas. (APP, AFS, FOE, AFM, ABK, AVS/IT)

**Kostnadsnivå:** De totala kostnaderna för 2019 budgeteras till 115 mkr (109 mkr i budget 2018). Ökningen beror framför allt på en ökning av de utfördelade IT-kostnaderna (se övriga områden).



## BANKGEMENSAMT

Riksbankens bankgemensamma funktioner ska säkerställa att banken har rätt förutsättningar i form av stöd, samordning och kontroll för att lyckas med sina uppgifter och nå sina mål. Kraven på den interna styrningen har ökat dels i form av behov av bättre samordning, i takt med att fler frågor skär över avdelningsgränserna, dels i form av tydliga prioriteringar, då allt vi skulle vilja göra inte ryms inom rimliga resursramar.

I planen för 2019 ligger flera viktiga bankgemensamma projekt som ska stödja de nya strategiska prioriteringarna; satsningen på kommunikation i nya former, ökad säkerhet, transition av IT-tjänsten utifrån nytt avtal och inte minst – att skapa en utvecklande arbetsplats, för verksamheten såväl som för medarbetarna.

MÅL	INDIKATORER	MÅLNIVÅ 2019
-----	-------------	--------------

### Arbetsplatsen<sup>2</sup>

Strategisk kompetensförsörjning	Motiverad medarbetarindex (MMI)	Minst 70 %
	Utvecklingsmöjligheter	Minst 4,0
	Egen kompetens	Minst 4,0
	Kompetensplanering	Minst 4,0
	Attraktiv arbetsplats	Minst 4,0
	Internationellt utbyte	Minst 4 åa
	Personalomsättning	8-12 %
	Intern rörlighet	Minst 6 %
Nytänkande och inkluderande arbetsmiljö	Ledarindex utifrån 360	Minst 4,0
	Målstyrning	Minst 4,0
	Upplevelse inkluderad	Minst 4,0
	Konflikter/Kränkande särbehandling	Minst 4,0
	Ständiga förbättringar	Minst 4,0
	Omvärldsbevakning	Minst 4,0
	Könsfördelning	Underrepr. kön ≥ 40 %
Effektiva och hållbara arbetsformer	Effektiva arbetsrutiner	Minst 4,0
	Bra arbetsfördelning	Minst 4,0
	Negativ stress	Konkretiseras 2019
	Återhämtning	Minst 4,0
	Sjukfrånvaro	Högst 2 %

<sup>2</sup> Förslag till målnivåer och slutlig utformning av indikatorer är preliminära och under utveckling, valet av frågeställningar behöver också stämmas av med leverantören CMA/Origo Group, detta pågår. I början av 2019 får Direktionen ett fullständigt förslag att ta ställning till.

## VP-projekt 2019: Utvecklande arbetsplats

---

- **Nytänkande och inkluderande arbetsmiljö:** För utvecklingen inom arbetsmiljöområdet område påbörjas ett antal initiativ under 2019:
  1. Arbetsmiljön på Riksbanken ska ha ett inkluderande helhetsperspektiv som tar vara på mångfald, skilda perspektiv och erfarenheter. Arbetsplatsens indikatorer revideras för att mäta relevanta faktorer i arbetsmiljön och för att samtliga arbetsmiljörisker ska vara kända. Mätningar kommer att ske två gånger per år per avdelning/enhet.
  2. Ett värdegrundsarbete med utgångspunkt i den statliga värdegrunden och våra ledord: Resultat, Initiativ, Kompetens, Samarbete och Arbetsglädje.
  3. Vi utvecklar en mer tillitsbaserad styrning och ledning med inspiration från Tillitsdelegationens arbete. I första hand för styrdokument inom AVS/HR men också i vårt ledarskap där vi arbetar vidare med att implementera vår ledarmodell. En ny 360-graders feedback utvärdering genomförs 2020.
  4. Riksbankens ledarmodell definierar de beteenden vi vill se från våra chefer för att stödja vår strategi. Vårt ledarskap ska bygga på tillit och ge förutsättningar för medarbetare och organisation att utvecklas och leverera och möta en ökande komplexitet i verksamheten. Här blir förmågan att bygga och leda team över avdelningsgränserna viktigt.
  5. Olika initiativ för ökat fokus på hälsa och ökad kunskap inom hela hälsoområdet genom föreläsare och tillgång till företagshälsans kontroller utifrån egna val.
- **Strategisk kompetensförsörjning:**
  1. Planeringsstöd för kompetensförsörjning ska implementeras och användas i kommande verksamhetsplaneringar på avdelningarna och ge stöd för strategisk och långsiktig kompetensförsörjning.
  2. Definiera karriärvägar och kompetensutveckling i verksamheten
  3. Ökat fokus på Employer Branding tillsammans med STA/KOM och i samarbeten med universitet och andra aktörer
  4. Förstärkt IT-kompetens: t ex genom olika typer av arkitekter (t ex information, verksamhet, lösningar), projektledare, förvaltningsansvariga med spetskompetens, kompetens inom nya digitala kanaler/media etc.
- **Effektiv styrning:** Mötessamordningen ska utvecklas, bland annat genom ökad funktionalitet i de digitala mötesunderlagen. Former för effektivare rapportering till ledningen (direktionen och ledningsgruppen) ska dessutom prövas. I övrigt planeras för ett antal projekt för effektivare styr- och arbetsformer i banken. APP ser till exempel över (1) den interna processen inför penningpolitiska möten, (2) den praktiska hanteringen av direktionens tal och (3) automatisering av löpande beräkningar och spridning av intern information. **(STA, APP, alla)**

## Kommunikation

Högt förtroende för Riksbanken	Tertialvis mätning från KANTAR-Sifo	Minst 50 % högt/ mycket högt
	Resultat i målgruppsanalyser, generellt och specifikt för penningpolitik, finansiell stabilitet och betalningar	God kunskap, positiv attityd (konkretiseras 2019)
Nytänkande om kommunikation	Ökad direkt dialog med allmänheten inkl. genomförande av nya digitala kanaler och metoder	Följer färdplan i "Folkbildning" Konkretiseras 2019
Effektiv extern kommunikation	Medieanalys, andel av nyckelmedier som återger RB:s budskap och talespersoner	Minst 50 %
Effektiv intern kommunikation	Frågor i medarbetarundersökningar om hur behovet av information om (1) banken, och (2) enheten tillgodoses	≥ 70 % nöjda (banken) ≥ 80 % (enheten)

### VP-projekt 2019: Kommunikation i nya former

- **Ökad digital närvaro:** Nå en bredare allmänhet genom skiktad kommunikation. Detta innebär att budskap och fakta delas upp i nivåer i våra digitala kanaler, från mycket enkel och snabb till fördjupad för den som är expert. Ta fram en ny webbaserad årspublikation om betalningar som gör det enklare att hitta just de delar som intresserar läsaren på nätet. Förbättrad datavisualisering på webben så att användaren själv kan ta fram de diagram som intresserar. (STA/KOM, AFB, alla)
- **Nya mötesplatser för direkt dialog:** Ta fram regional plan för direktions- och stabsmöten/föredrag som inkluderar möte med allmänheten, aktivt och relevant politikerprogram, Öppet Forum, öppet föredrag med riksbankschefen, guideade visningar i huset (inkl verksamheten och Riksbankens roll). (STA/KOM, alla)
- **Riksbanksambassadörer:** Bredda kretsen av chefer och medarbetare som föreläser för exempelvis högskole- och gymnasielärare och elever/studenter om vad Riksbanken gör. (STA/KOM, alla)
- **Effektivitet:** Se över målgruppsanalysen och processer för administration av våra externa program/föredrag, där målet är att automatisera och digitalisera de administrativa rutinerna. (STA/KOM, alla)

### Intern styrning och kontroll

God intern styrning och kontroll	Sammanfattad uppföljning av intern styrning och kontroll (Risknheten)	Betryggande ISK (RIE:s bedömning) ska vara uppnådd
	Genomförande av direktionsbeslut	100 %
	Risker från internrevisionsgranskningar	> 50 % åtgärdade risker inom ursprunglig tidplan
		Max 2 st > 1,5 år

## VP-projekt 2019: Stärkt beredskap

---

- **Säkerhetsskydd:** Under 2019 väntas ett fortsatt ökat fokus på säkerhetsskyddsfrågor. (**AVS**, alla)
- **Informationssäkerhet:** Införande av ett ledningssystem (rutiner, processer, verktyg) för informationssäkerhet (LIS) i enlighet med den utredning som genomfördes 2018. Stödja verksamheten i användningen av regler för informationssäkerhet, utveckla indikatorer för informationssäkerhet, upphandla konsulter. (**STA**, alla)
- **Civil beredskap och kontinuitet:** Anpassa kontinuitetsplaner och utbildning så att de harmoniserar med krav från Försvarsmakten och MSB. Två bankgemensamma krisberedskapsövningar ska genomföras. Dessutom ska AVS projektera lokal- och säkerhetsmässiga lösningar utifrån de krav som ställs på vår verksamhet i civilt försvarsperspektiv (**STA/AVS**, alla)

## VP-projekt 2019: Uppdaterad omvärldsanalys

---

- **Input lagöversynen:** Vi fortsätter att fördjupa vår kunskap och diskutera centralbankers roll och mandat i samhällsekonomin, och ta fram det underlag riksbankskommittén vill ha från oss i arbetet med att föreslå ny lagstiftning (**STA**, alla)

## IT

Moderna och effektiva IT-stöd	Enkät	> 75 % nöjda/ mycket nöjda	
	<i>Kompletteras 2019</i>		
Nytänkande genom digitalisering och innovation	Antal innovationer med tydlig nytta för Riksbanken	Minst 3	
Stabil tjänsteleverans	Uppföljning av IT-leverans	Applikationsdrift	Inga avvikelser från avtalad leverans (Bedömning AVS)
		Arbetsplats	
Stöd inom analys	Antal genomförda aktiviteter där IT bidragit till att förbättra möjl till analys	Minst 2 som ger tydlig nytta	

Under 2019 prioriteras framför allt transitionen som följer av ett nytt avtal för den utkontrakterade IT-tjänsten, oavsett val av leverantör, till följd av att vi ställer ökade säkerhetskrav.

## VP-projekt 2019: Stärkt beredskap

---

- **Transition IT-tjänster inklusive säkerhetshöjande åtgärder (AVS, alla):** Under 2019 kommer Riksbankens IT-miljö att moderniseras samt flyttas över till nya, ännu säkrare datorhallar i samband med att ansvaret för driften av IT-miljön övergår till en ny leverantör under 2019. (**AVS/IT**, alla)
- **Riksbanksgemensam informations- och cybersäkerhet:** Fortsatt prioriterat utvecklingsarbete med säkerhetshöjande åtgärder för att ytterligare stärka bankens IT-miljö och kontroller mot olika former av cyberhot och andra hot. (**AVS/IT**, **STA/RIE**, alla)

## VP-projekt 2019: Utvecklande arbetsplats

- **Innovation:** Under 2019 sker ett förberedande arbete med att skapa förutsättningar för att kunna arbeta effektivt och strukturerat med digitalisering och innovation. Förstärkt IT-kompetens, se under området Arbetsplatsen ovan. **(AVS/IT, alla)**
- **Upphandling telefoni:** Under 2019 genomförs en ny upphandling för Riksbankens telefonitjänst. **(AVS)**
- **Ny analysplattform:** En analysplattform tas fram med verktyg för effektiv hantering av data. **(AVS/IT, APP/STE, alla)**

## Administrativt stöd och service

Rätt stöd och service	Andel nöjda användare	> 75 % nöjda
	Antal genomförda innovationer (inom verksamhetssupport och samordning)	Minst 3 som ger tydlig nytta
	Tillgänglighet hos registrator	> 90 % inom 2 dgr
Kostnadseffektiv service	Benchmark	Bland de bästa

## VP-projekt 2019: Stärkt beredskap

- **Avtalsförvaltning och leverantörsstyrning:** Fortsatt satsning på att utveckla vår förmåga och våra styrformer kring hur vi ställer krav på och följer upp externa leverantörer. **(AVS, alla)**

## VP-projekt 2019: Övrigt

- **Ombyggnader och stambyte:** Under 2019 fortsätter till exempel arbetet med säkerhetshöjande åtgärder kring vår fastighet. De kommande årens stambyte kommer att vara projekterat samt genomfört i en inledande etapp. **(AVS)**

## Miljö

Centralbanker och hållbarhet	Fortsatt analys av klimatförändringars konsekvenser för centralbankers verksamheter	Enligt färdplan
Minskad klimatpåverkan	El resp. total energiförbrukning (kWh/år)	Lägre än 2018
	Koldioxidutsläpp flygresor	
	Minskat matavfall	

## VP-projekt 2019: Utvecklad omvärldsanalys

- **Centralbanker och hållbarhet:** Inventeringen av hållbarhetsarbetet i Riksbanken och samordnande aktiviteter fortsätter med ambitionen att forma ett systematiskt arbete med hållbarhetsfrågor i bankens olika verksamheter, som tillgångsförvaltning,

makroanalys och finansiell stabilitetsanalys. (STA, alla)

## VP-projekt 2019: Övrigt

- **Åtgärder efter miljöpåverkansutredning:** Fortsatta åtgärder utifrån tidigare analys av Riksbankens klimatpåverkan. (AVS, alla)

## Resurser

God hushållning med resurserna	Förvaltningskostnader i direktionens ram till ledningsgruppen	873 mkr 2019
	Antal årsarbetare	326 årsarb 2019

Förslaget till kostnadsbudget för 2019 uppgår totalt till 1012 mkr (912 i budget 2018), varav inköp av sedlar och mynt 25 mkr (25). I direktionens budgetram till ledningsgruppen behandlas vissa kostnader separat. Det gäller 2019 budgeterade inköp av sedlar och mynt samt omkostnader för sedel- och myntutbytet 40 mkr, kostnader som beräknas finansieras av RIX-avgifter 95 mkr och av intäkter från SIDA 4 mkr.

Budgetramen för 2019 exklusive kostnader för sedel- och myntutbytet och kostnader för RIX och teknisk assistans som täcks av intäkter fastställs till 873 mkr (774) och innebär en ökning med ca 13 % jämfört med motsvarande budget för 2018. Kostnaderna ökar främst till följd av Riksbankens större förflyttningar – stärkt beredskap och en betalmarknad för framtiden.

Under 2019 kommer Riksbanken att uppgradera sin IT-infrastruktur och vissa kostnader är av engångskaraktär. Andra satsningar kommer 2020 eller senare. Bland annat planeras kostnaderna för E-kronapiloten att öka under 2020. Exklusive uppgradering av IT-infrastrukturen och E-kronapiloten ökar budgetramen med 2 % mellan 2018 och 2019. De övriga satsningarna, till exempel på stärkt beredskap, nya kommunikationsformer och en utvecklande arbetsplats, finansieras alltså med omprioriteringar.

Den budgeterade personalramen för 2018 var i snitt 319 årsarbetare plus 13 tillfälliga för genomförande av sedel- och myntutbytet. För 2019 planeras antalet årsarbetare i snitt vara 326 med tillägg för 10 tillfälliga årsarbetare för sedel- och myntutbytet. Nettoökningen beror framför allt på arbetet med E-kronapiloten, därutöver har omprioriteringar gjorts mellan olika verksamheter.