

Riskenhetens verksamhetsplan för 2023

(DNR 2022-01361)

Innehållsförteckning

1	Riskenhetens uppdrag och mål	2
2	Driva Riksbanken: RIE:s uppdrag och mål för den löpande verksamheten ...	3
2.1	Löpande arbete	3
2.2	Regelbundet återkommande	4
2.3	Riskenhetens årshjul	4
3	Förändra Riksbanken: RIE:s prioriterade utvecklingsinsatser	4
4	Vårt kompetensbehov	6
5	Vår arbetsmiljö	6
6	Vårt resursbehov	7
6.1	Budget RIE 2023, mkr.....	7
6.2	Bemanning	7
7	Samordning	7

1 Riskenhetens uppdrag och mål

Riskenhetens ansvar sträcker sig över Riksbankens samtliga risker och hela Riksbankens riskhantering. Med bas i en bedömning av risk och väsentlighet ska RIE säkerställa att riskarbetet i Riksbanken håller sig inom de ramar som direktionen har beslutat.

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 uppdrag och långsiktiga mål framgår av nedan bild och beskrivningar.



Skapa effektiva och lättillgängliga metoder och processer för riskhantering

Genom detta mål kommer RIE bidra till att etablera en sammanhängande och effektiv riskhantering i verksamheten, där risker identifieras, mäts, rapporteras och kontrolleras, innan de materialiseras och blir incidenter, störningar eller kriser.

Tillhandahålla rutinbundna utbildningsinsatser för ökad kunskapsnivå om riskhantering

Genom detta mål kommer RIE säkerställa en hög kunskap om och förståelse i verksamheten för olika risktyper, riskhanteringsmetoder och potentiella konsekvenser när oönskade risker materialiseras.

Skapa riskrapportering med tydliga och mätbara indikatorer

Genom detta mål kommer RIE skapa en rapportering av väsentliga risktyper och risknivåer, där det blir lätt att följa upp utveckling av risker och effektiviteten i de åtgärder som vidtas för att hantera dem.

Etablera innovationscenter för riskhantering för att stärka proaktivitet och hantering av nya risker

Genom detta mål kommer RIE bidra till att Riksbanken har förmåga att på ett innovativt sätt analysera händelser och trender i omvärlden genom att proaktivt identifiera nya eller förändrade risker och utveckla metoder att bedöma och hantera dem.

Säkerställa tydlighet avseende riskenhetens roll i Riksbanken

Genom detta mål kommer RIE fortsätta arbetet med att medvetandegöra RIE:s uppdrag, vilket stöd och vilken expertis RIE kan bidra med och vilken uppföljning som görs. Inom ramen för detta mål ska även förutsättningar skapas som tryggar att RIE har den kompetens och bemanning som krävs att utföra sitt uppdrag.

2 Driva Riksbanken: RIE:s uppdrag och mål för den löpande verksamheten

En övervägande del av de aktiviteter som utförs av RIE faller inom ramen för "Driva Riksbanken". Inom RIE har vi valt att dela upp Driva Riksbanken-kategorin i två områden; *löpande arbete* och *regelbundet återkommande aktiviteter*.

Nedan beskrivs och visualiseras innehållet i och omfattningen av de båda områdena.

2.1 Löpande arbete

Den löpande verksamheten består i att agera stödjande till första linjen samt att följa upp första linjens arbete med riskhantering och regelefterlevnad. En viktig del i det löpande är återkoppling och rapportering, såväl till riskägare som till direktionen.

I ansvaret för första linjen ligger att identifiera de risker som uppstår i verksamheten och säkerställa att dessa åtgärdas på ett lämpligt och effektivt sätt. För att säkerställa medvetenhet kring risker och ändamålsenlig hantering av de risker som uppstår i första linjens verksamhet och i utvecklingsaktiviteter, stöttar RIE löpande första linjens i riskhanteringsrelaterade frågor. RIE deltar i diverse olika möten, forum, workshops med mera i syfte att bidra med riskperspektiv och ökad medvetenhet. Nätverkande är en form av omvärldsbevakning där till exempel branschpraxis, metodik, tolkningar etc. diskuteras.

RIE ansvarar även för processen för intern styrning och kontroll (ISK) och för att stötta och ge råd kring Riksbankens arbete med intern styrning och kontroll. Detta innebär att på regelbunden basis följa upp att den interna styrningen och kontrollmiljön är tydlig och ändamålsenlig.

Under verksamhetsåret 2023 bedömer RIE att flertalet aktiviteter inom ramen för den löpande verksamheten kommer kräva ökat fokus och tidsåtgång. Framst avses interna utbildnings- och medvetandehöjande insatser avseende bland annat RIE:s roll och ansvar, riskhanteringsprocessen, incidentrapportering och framtagande av olika typer av stöddokumentation till verksamheten, exempelvis till riskanalysprocessen.

Även aktiviteter relaterade till organisationsförändringen under hösten 2022, där RIE organisatoriskt flyttar till annan avdelning, väntas kräva tid under 2023. Utöver de utvecklingsaktiviteter som lyfts i verksamhetsplaneringen arbetar RIE även med kontinuerliga processförbättringar inom ramen för det löpande arbetet. Bland annat en fortsatt utveckling av de finansiella delarna i riskrapporten och hur RIE kan öka stödet och samverka med verksamheten i frågor om finansiell risk.

2.2 Regelbundet återkommande

Regelbundet återkommande arbete är typiskt sådana aktiviteter som initieras regelbundet. Dessa är beslutade i olika styrdokument och ska därför genomföras regelbundet.

Resultatet av den uppföljning och den analys och bedömning som görs inom RIE används i dialog med första linjen i syfte att säkerställa ett sunt risktagande som ligger i linje med den av direktionen accepterade risknivån. Inför varje tertials slut summerar RIE hur risknivåerna på aggregerad nivå påverkats av de aktiviteter som genomförts inom första linjen. Utfallet av denna summering beskrivs i de riskrapporter som RIE sammanställer och kommunicerar till direktionen.

På motsvarande sätt summeras bedömningen av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen i årsrapporten för intern styrning och kontroll som även den tillställs direktionen.

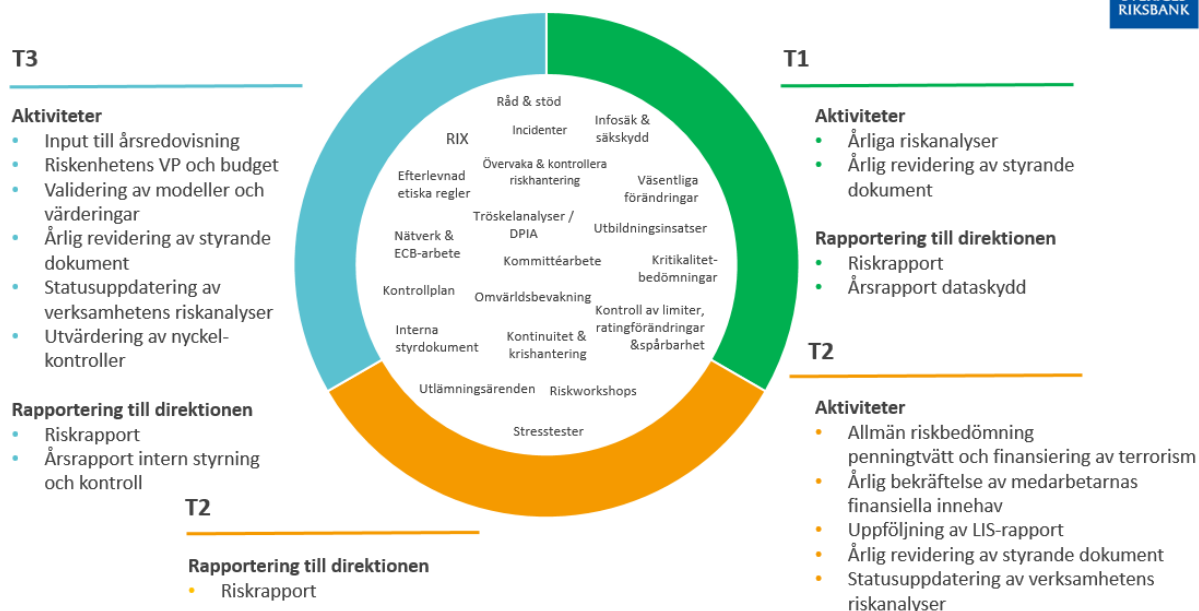
Information om Riksbankens arbete inom dataskydd kommer även fortsättningsvis att rapporteras årligen till direktionen.

2.3 Riskenhetens årshjul

RIE:s ”Driva Riksbanken”-aktiviteter sammanfattas i nedan årshjul.

Riskenhetens årshjul för den löpande verksamheten

Utanför cirkeln; regelbundet återkommande rapportering och aktiviteter beslutade i styrdokument.
I cirkeln; exempel på löpande stöd och uppföljning.



3 Förändra Riksbanken: RIE:s prioriterade utvecklingsinsatser

I form av såväl stöd- som kontrollfunktion bidrar RIE till Riksbankens strategiska plan genom aktiviteter som ökar riskmedvetenheten och därigenom skapar en sund riskhantering och en god intern styrning och kontroll.

RIE har identifierat att det finns ytterligare behov av att utveckla arbetet inom risk, regelefterlevnad och internt styrning och kontroll inom Riksbanken. Till stor del behöver detta drivas av RIE i form av ökad tydlighet i ramverk för riskhantering och intern styrning och kontroll samt i form av utveckling av processer, metodik, systemstöd och utbildning.

Se nedan de områden RIE ser som prioriterade utvecklingsinsatser i verksamhetsplaneringen för 2023. Aktiviteterna har prioriterats utifrån behov och resursläge med hänsyn till det löpande arbetet och regelbundet återkommande aktiviteter som beskrivs ovan.

Notera att respektive punkt nedan innehåller ett antal delaktiviteter och att vissa aktiviteter redan är initerade, vissa kommer att initieras under 2023 och flera aktiviteter kommer fortgå även under efterföljande år. Aktiviteterna varierar även sett till omfattning och resursåtgång. För ytterligare detaljer relaterat till dessa områden hänvisas till *Läsanvisning RIE VP och budget 2023*.

Färgkodningen för prioritering är densamma som för övriga banken, det vill säga

- högsta prioritet (grönt)
- vad som ligger i planen men kan prioriteras ned vid behov (gult)

Utvecklingsaktiviteter som nedprioriterats och inte kommer genomföras under 2023 är inte upptagna i nedan plan. Prioriteringen baseras på den kunskap RIE har kring verksamheten idag.

Huvudsakligt ansvarsområde	Utvecklingsaktivitet		Prioritet
RIE	1	Framtagande av ny strategisk färdplan	
Intern styrning och kontroll	2	Vidareutveckla utvärderingsmodell ISK	
Regelefterlevnad	3	Fortsatt arbete med översyn och utveckling av Riksbankens styrande dokument	
Operativ risk	4	Vidareutveckla riskramverk	
Operativ risk	5	Vidareutveckla incidenthanterings- och rapporteringsprocess	
Operativ risk	6	Implementera systemstöd för operativ riskhantering och incidentrapportering	
Finansiell risk	7	Öka fokus på proaktiv datadriven analys av finansiella risker	
Informationssäkerhet	9	Öka fokus på informationssäkerhetsrisker och cyberresiliens	
Regelefterlevnad	8	Förbättra riskbedömning av regelefterlevnadsrisker inklusive kontrollplan	
Dataskydd	10	Uppnå en grundläggande nivå av skydd för behandlade personuppgifter	

1. Framtagande av ny strategisk färdplan

Målet är att bidra till utformning av Riksbankens nya strategiska färdplan samt utforma en långsiktig plan för riskenhetens mål, utveckling och prioriteringar i linje med den övergripande strategin.

2. Vidareutveckla utvärderingsmodell ISK

Målet är att säkerställa att Riksbankens interna styrning och kontroll genomgående är tydligt, effektivt och ändamålsenligt.

3. Fortsatt arbete med översyn och utveckling av Riksbankens styrande dokument

Målet är att genomföra en utbildningsinsats riktad till förvaltningsansvariga och andra relevanta motparter för att etablera den nya strukturen och kvalitetssäkringsprocessen kring styrande dokument. Det blir sista steget i implementeringsprocessen.

4. Vidareutveckla riskramverk

Målet är ett enhetligt riskramverk där det finns stringens i uppdrag, policyer, processer och metoder eftersom detta förväntas öka tydligheten och därmed möjligheterna till effektivitet.

5. Vidareutveckla incidenthanterings- och rapporteringsprocess

Målet är att effektivisera processer för rapportering- och hantering av incidenter inom Riksbanken.

6. Implementera systemstöd för operativ riskhantering och incidentrapportering

Målet är att implementation av ett GRC-system ska effektivisera den operativa riskhanteringen inom Riksbanken. Under 2023 fortsätter arbetet med fördjupad behovsanalys och kravspecifikation inför upphandling.

7. Öka fokus på proaktiv datadriven analys av finansiella risker

Målet är att skapa en mer sammantagen och framåtriktad bild av hur det finansiella risktagandet bedöms påverka Riksbankens balansräkning, eget kapital och långsiktiga intjäning likväl som anseende och oberoende.

8. Öka fokus på informationssäkerhetsrisker och cyberresiliens (IKT-risker)

Målet är att identifiera Riksbankens väsentliga informationssäkerhetsrisker för att säkerställa effektiv riskhantering. Ökat fokus kommer läggas på informationssäkerhetsrisker inom ramen för riskanalysprocessen.

9. Förbättra riskbedömning av regelefterlevnadsrisker inklusive kontrollplan

Målet är att identifiera var regelefterlevnadsriskerna inom Riksbanken är högst för att därefter lägga fokus på att stödja i arbetet med effektiv hantering av de väsentliga riskerna.

10. Uppnå en grundläggande nivå av skydd för behandlade personuppgifter

Målet är säkerställa efterlevnad av tillämplig dataskyddslagstiftning genom att fortsätta det pågående arbetet med att etablera rutiner och processer för en effektiv och säker behandling av personuppgifter som förvaltas av verksamheten.

4 Vårt kompetensbehov

Nuvarande resurser har de kunskaper som behövs för att bedriva det löpande arbetet och driva utvecklingsaktiviteter. Det gap som framkommer från kompetensanalysen avser främst resurstillgång vilket bedöms minska till följd av inplanerade rekryteringar. Se även avsnitt 6.2 Bemanning.

Utöver resursläget framkommer behov av ökad kunskap om Riksbankens verksamhet och processer. Det är många nya medarbetare inom RIE och det är viktigt att det skapas tid och möjlighet att lära känna Riksbankens verksamhet. Flera inplanerade utvecklingsprojekt kräver även stöd av- och samarbete med verksamheten, så som i kravställningar, upphandlingar och förbättring av processer.

5 Vår arbetsmiljö

Utfallet från halvårsmätningen hösten 2022 ligger i linje med tidigare mätningar. Totalt sett uppger alla medarbetare att de överlag är nöjda med sin arbetssituation och att det förs löpande diskussioner som leder fram till förbättringar av verksamheten. De områden som behöver utvecklas och förbättras är fortsatt interna arbetsrutiner och problemen med hög arbetsbelastning och för lite tid för återhämtning.

Ett mål för 2023 är att se över roller och ansvar samt effektivisera arbetsrutiner inom enheten. Ett innovativt och strukturerat arbetssätt kräver tid och resurser. Tre nyrekryteringar som låg i planen för 2022

beräknas vara på plats under T1 2023. Ytterligare åtgärder för att minska arbetsbelastningen är att se över prioriteringar samt skapa en jämnare arbetsbelastning över året.

6 Vårt resursbehov

6.1 Budget RIE 2023, mkr

KSEK	AVS/RIE						Bud 23-22	%
	Bud 2020	Bud 2021	Bud 2022	Bud 2023	Bud 2024	Bud 2025		
Löner och andra ersättningar	8 106	9 176	12 028	13 187	14 149	14 502	1 159	10%
Sociala avgifter	2 635	2 982	3 909	4 166	4 530	4 644	257	7%
Övriga personalkostnader	63	223	285	479	324	324	194	68%
Personalkostnader	10 804	12 380	16 222	17 832	19 003	19 469	1 610	10%
Information, Representation	6	3	6	6	6	6	0	0%
Transport/Resor	56	199	361	376	376	376	15	4%
Konsultuppdrag	2 562	6 740	9 000	3 500	2 000	2 000	-5 500	-61%
Övriga externa tjänster	39	40	40	40	40	40	0	0%
IT-drift	2 301	2 301	2 400	2 448	2 497	2 547	48	2%
Ekonomipriset	0	0	0	0	0	0	0	0%
Kontors- och fastighetsdrift	60	84	84	90	90	90	6	7%
Övrigt	347	360	363	363	360	360	0	0%
Övriga administrationskostnader	5 370	9 726	12 254	6 823	5 368	5 418	-5 431	-44%
Avskrivningar	0	0	0	0	0	0	0	0%
FÖRVALTNINGSKOSTNADER exkl sedlar och mynt	16 174	22 106	28 475	24 655	24 372	24 888	-3 821	-13%

6.2 Bemanning

Samtliga resurser inom RIE har ett dedikerat ansvarsområde som utifrån risk och väsentlighet motsvarar de riskområden som Riksbanken behöver hantera. Utöver att leverera inom detta förväntas alla bidra till att enheten fullgör sitt uppdrag och når definierade mål. RIE har pågående och inplanerade rekryteringar för att täcka det resursbehov som fastställts i föregående års verksamhetsplan. Tillsättning av de utökade tjänsterna innebär en bemanning på totalt 15 FTE och bedöms minska det gap som finns för att i ökad grad kunna bedriva utvecklingsarbete i kombination med löpande verksamhet. För närvarande pågår även ersättningsrekrytering av DSO. Under första halvåret 2023 förväntas rekryteringarna vara på plats.

Det finns ett fortsatt behov av konsultstöd under början av 2023 till dess att rekryteringarna är på plats samt överlämning har skett.

7 Samordning

Nedan redogörs för prioriterade handlingsplaner som ägs av RIE och behöver samordnas med andra avdelningar, respektive andra avdelningars prioriterade handlingsplaner som behöver samordning med RIE. Flera av RIE:s aktiviteter berör hela Riksbanken, exempelvis vidareutveckling av ISK processen. I nedan

tabell lyfter vi fram de avdelningar som under arbetet med en utvecklingsaktivitet behöver ha en mer deltagande roll.

Notera att den högra tabellen nedan inte är att betrakta som fullständig utan utgör en förteckning av aktiviteter där RIE rimligen bör delta aktivt.

För att inför beslut kunna göra ett utlåtande kring påverkan på Riksbankens riskbild bör RIE dessutom vara en aktiv del i det beredande arbetet med beredning av väsentliga förändringar¹. Då Riksbanken står inför en omfattande förändringsagenda behöver RIE prioritera bland initiativen beroende på risk och väsentlighet samt tillgängliga resurser. RIE:s bidrag inom ramen för beredning av väsentliga förändringar specificeras därför inte i nedan tabell.

RIE:s prioriterade utvecklingsaktiviteter	Berör främst	Andra prioriterade aktiviteter RIE berörs av	Ägs av
Framtagande av ny strategisk färdplan	LG	Ny strategisk plan	STA
Vidareutveckla utvärderingsmodell ISK	RB	Långsiktig intjäning	AFM
Fortsatt arbete med översyn och utveckling av Riksbankens styrande dokument	RB	Beredskapsportföljer	AFM
Vidareutveckla riskramverk	LG	RIX löpande / RIX INST / ISO 20022	AFB
Systemstöd för operativ riskhantering och incidentrapportering	AID, AVS	Utvecklad informations- och cybersäkerhet	AVS
Vidareutveckla incidenthanterings- och rapporteringsprocess	AID	Nya depåer och lokaler ur ett beredskaps-perspektiv	AVS
Öka fokus på proaktiv datadriven analys av finansiella risker	AFM	Totalförsvarsplanering	AVS
Öka fokus på informationssäkerhetsrisker och cyberresiliens	AID, AVS/SÄK	Cyber Resilience IT Security Project (CRISP)	AID
Förbättrad riskbedömning av regelefterlevnadsrisker inklusive kontrollplan	RB	Analysprogrammet inkl. ersätta DORIS	AID
Uppnå en grundläggande nivå av skydd för behandlade personuppgifter	RB		

¹ Nya eller väsentligt förändrade systemstöd, processer, produkter, motparter, tillgångar, hållbarhetsperspektiv etc.