



Riksbankens e- kronaprojekt

Handlingsplan för 2018

December 2017

Innehållsförteckning

1. Inledning	2
2. Projektarbetet	3
2.1 Projektets faser.....	3
2.2 Utgångspunkter för projektarbetet under fas 2.....	4
2.3 Delprojekt under fas 2, 2018	5
2.4 Riskhantering i projektet	5
2.5 Övergripande resursbehov för projektet	5
2.6 Projektorganisation	6

1. Inledning

Denna handlingsplan har tagits fram inom ramen för Riksbankens e-kronaprojekt och omfattar projektets andra steg, fas 2, som sträcker sig över 2018¹. Projektet startades i mars 2017 för att förutsättningslöst undersöka möjligheten att ge ut ett allmänt elektroniskt betalningsmedel, e-kronor, som ett komplement till kontanter. Riksbanken har dock inte fattat något beslut om att ge ut e-kronor och en e-krona har inte för avsikt att ersätta kontanter.

Bakgrunden till att Riksbanken vill undersöka möjligheten att introducera e-kronor är bland annat att kontantanvändningen under en längre period stadigt minskat i Sverige. Samtidigt som Riksbanken enligt lag har i uppdrag att försörja landet med sedlar och mynt använder hushållen kontanter i allt mindre omfattning och den privata sektorn reducerar allmänhetens tillgång och användbarhet av sedlar och mynt. Detta medför att privata aktörer i förlängningen kan komma att bestämma tillgången till centralbankspengar och betalmetoder. Utöver Riksbankens skyldighet att tillhandahålla kontanter är utgångspunkten i projektarbetet Riksbankens uppdrag att upprätthålla ett fast penningvärde och främja ett säkert och effektivt betalningsväsende i en ny digital omgivning.

I september 2017 publicerade projektet en delrapport² med ett konceptuellt förslag på hur en e-krona kan se ut och därefter har Riksbanken initierat en dialog med aktörer i samhället för att diskutera det koncept som tagits fram³. Dialogen kommer att fortsätta under fas 2 av projektet utifrån projektets prioriteringar och med hänsyn till aktörernas önskemål. Projektet föreslår att e-kronaprojektet under 2018 vidareutvecklar det konceptförslag för en e-krona som tagits fram. I projektarbetet ska hänsyn tas till den dialog som förs med externa aktörer, de frågeställningar som identifierats i delrapport 1 samt den tidplan som återfinns i projektplanen från mars 2017.

Förändringarna på betalningsmarknaden är av sådan karaktär att Riksbanken kommer behöva följa utvecklingen och arbeta med relaterade frågeställningar under flera år framöver. Riksbanken undersöker möjligheten att introducera e-kronor i förhållande till alternativa sätt att lösa de problem som kan komma uppstå på den framtida betalningsmarknaden.

Eftersom den tekniska utvecklingen inom betalningsområdet är omfattande och det är svårt att överblicka vilka alternativ och möjligheter som finns för en e-krona bara ett par år framåt i tiden är projektets bedömning att det är ändamålsenligt att löpande ta ställning till projektets omfattning och inriktning. Förslagsvis görs denna bedömning årligen i samband med ordinarie verksamhetsplan och budgetarbete. Denna handlingsplan med budget ingår därmed i Riksbanken verksamhetsplan och budget för 2018.

Projektets syfte i fas 2

Projektets syfte är att utifrån e-kronakonceptet i delrapport 1 fortsätta analysera Riksbankens möjligheter att ge ut ett allmänt digitalt betalningsmedel, ta fram konkreta förslag på vilka egenskaper en e-krona ska besitta, vilken infrastruktur som är lämplig, vilka legala frågeställningar som måste omhändertas för att Riksbankens mandat att ge ut en e-krona är tydligt samt se över förslag på lämplig teknik.

Projektets mål i fas 2

Projektets mål är att utarbeta förslag på ett konkret koncept för en e-krona för att möjliggöra för direktionen att fatta ett inriktningsbeslut om att ge ut e-kronor eller inte, om de så önskar. Dessutom har projektet som målsättning att utarbeta förslag på eventuellt lämpliga ändringar i lagstiftningen inför en introduktion av en e-krona.

¹ Se tidplan i projektplan mars 2017.

² Riksbankens e-kronaprojekt delrapport 1 sep 2017.

³ Se rapport från hösten dialog om e-kronan.

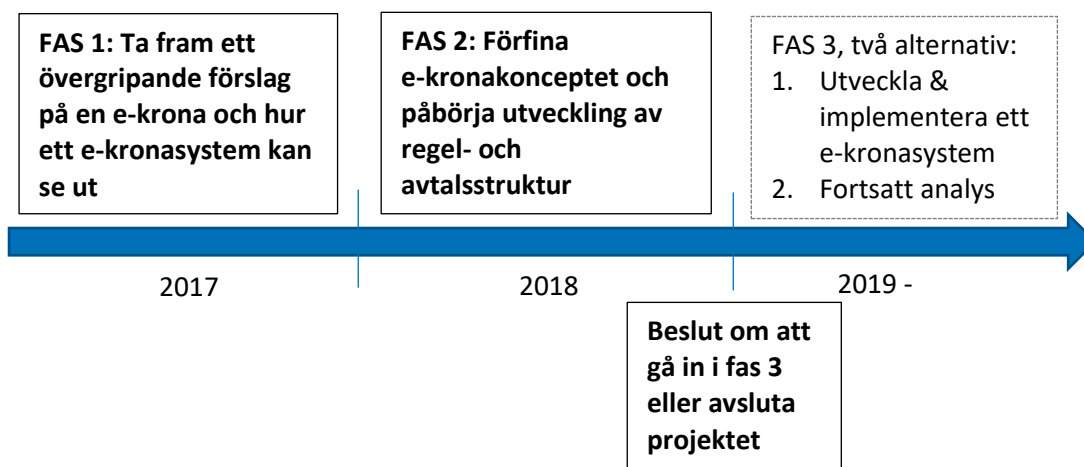
Denna handlingsplan, för fas 2, beskriver projektets olika faser, utgångspunkter och delprojekt under fas 2, riskhantering, resursbehov samt projektorganisation.

2. Projektarbetet

2.1 Projektets faser

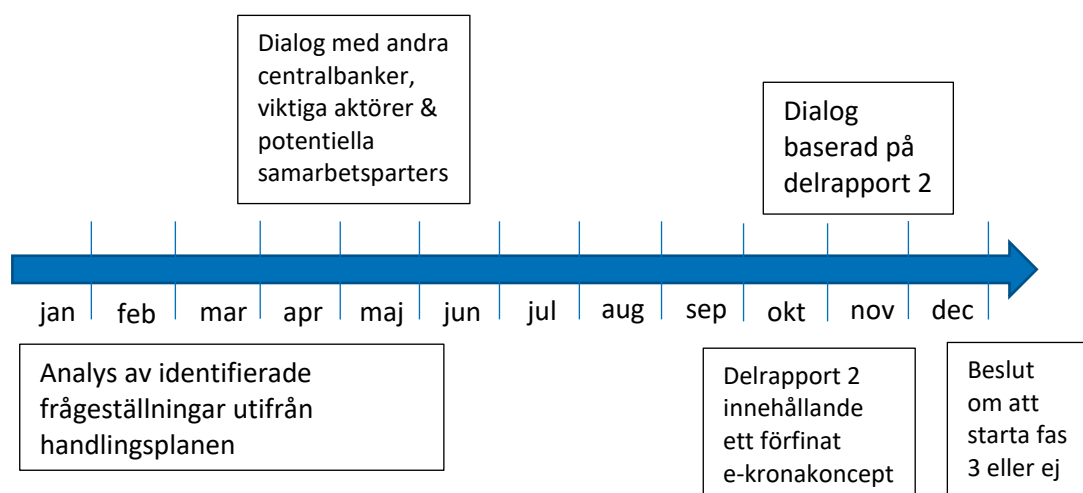
Under fas 2 (se figur 1) kommer projektet att konkretisera och utveckla det e-kronakoncept som tagits fram i fas 1. I detta steg utarbetas även förslag på en övergripande styrning- och ledningsmodell för e-kronasystemet och förslag på övriga legala frågor, såsom hur regelverk och avtal ska utformas och behandlas. Dessutom kommer ett förslag på om och hur riksbankslagen kan behöva ändras under föreslagen e-krona att tas fram. Vidare kommer en plan för hur en eventuell introduktion av en e-krona kan se ut tas fram för att skapa en bättre bild av på vilket sätt en eventuell e-krona bör implementeras i samhället och vilka steg som bör tas i ett framtida projektarbete. Utifrån det arbete som sker under fas 2, 2018, fattar direktionen beslut om Riksbanken ska inleda fas 3 eller avsluta e-kronaprojektet och behandla frågan om digitala centralbankvalutor inom ramen för ordinarie verksamhet. Fas 3 kan då antingen vara en utveckling- och implementeringsfas av en vald e-kronamodell där infrastrukturen för e-kronasystemet i sin helhet tas fram. Eller också anser direktionen att ytterligare analys behövs, och fas 3 innebär då att projektet fortsätter att undersöka utestående frågeställningar.

Figur 1. Projektets olika faser



Denna projektplan beskriver fas 2 i projektet, se figur 2 nedan för en övergripande tidplan för 2018. Under första halvåret kommer merparten av den analys av utestående frågor som identifierats att genomföras. Dessutom kommer en fortsatt dialog att föras med fokus på viktiga aktörer och potentiella samarbetspartners samt andra centralbanker som arbetar med liknande frågeställningar. Målsättningen är att publicera en delrapport senast i oktober 2018 baserad på vårens analysarbete.

Figur 2. Fas 2, övergripande tidplan för 2018



2.2 Utgångspunkter för projektarbetet under fas 2

Utgångspunkten för arbetet i fas 2 ska först och främst baseras på de slutsatser som dragits under fas 1 av projektet att introduktionen av ett digitalt betalningsmedel utgivet av Riksbanken, en e-krona, kan motverka några av de problem som kan uppstå på en framtida betalmarknad. Om e-kronan erbjuder en alternativ plattform eller infrastruktur kan den också fungera fristående från den bankägda infrastrukturen och därmed bidra till att betalningssystemen bättre kan klara både tekniska störningar och situationer med finansiell oro. E-kronan kan dessutom bidra till ökad effektivitet genom att underlätta för nya aktörer att etablera sig och tillhandahålla allmänheten betaltjänster baserade på e-kronan. Riksbankens roll är att ha den helhetssyn för betalningsmarknadens funktion som enskilda marknadsaktörer av naturliga skäl inte kan förväntas ha. Den investering Riksbanken eventuellt gör i en e-krona måste därför baseras på ett långsiktigt och strategiskt mål, inte en kortsiktig kostnads- och intäktsanalys.

I delprojektens arbete under 2018 ska följande ligga som grund:

- E-kronan har inte för avsikt att ersätta kontanter eller andra betalningslösningar, utan är tänkt att fungera som ett komplement.
- E-kronan syftar till att säkerställa allmänhetens tillgång till centralbankspengar i ett läge då kontanter inte längre betraktas vara allmänt gångbara.
- En e-krona är avsedd att fungera som ett betalningsmedel och kan likt kontanter användas som en sparform.
- En e-krona är avsedd för betalningar mellan konsumenter, företag och myndigheter. Den är inte *avsedd* för stora betalningar som går i RIX och inte heller i första hand som ett penningpolitiskt instrument.
- En e-krona ska vara en fordran på Riksbanken angiven i svenska kronor och den kan innehas av finansiella institut, företag, myndigheter och allmänheten. Riksbanken tillhandahåller konton för e-kronor. E-kronan ska vara elektroniskt tillgänglig 24 timmar per dygn, varje veckodag i realtid 365 dagar om året.
- Utbudet av e-kronor ska bestämmas av efterfrågan.
- En e-krona ska möjliggöra offlinebetalningar på små belopp.

- E-kronan bär inte ränta, men bör ha en inbyggd funktion som tekniskt möjliggör ränta.
- Riksbanken ansvarar för utgivning, inlösen och avveckling av e-kronor. Interaktionen med användarna av e-kronor sker helt eller delvis genom privata eller offentliga aktörer med tillstånd för betalningsförmedling.
- Ett förslag där e-kronan kan ha en funktion som under vissa omständigheter, i enlighet med penningtvätsregelverket, tillåter delvis anonyma betalningar ska presenteras.
- De tekniska förslag på en e-krona som tas fram ska vara flexibla så att lösningarna kan anpassas till ny teknik som utvecklas över tiden. Även dess funktioner och egenskaper ska kunna ändras över tid.
- De ekonomiska effekterna på medellång och lång sikt av en e-krona ska analyseras.

2.3 Delprojekt under fas 2, 2018

Projektarbetet kommer att bedrivas i tre delprojekt, infrastruktur och teknik, legala frågor och policyfrågor.

Delprojektet *infrastruktur och teknik* kommer att ta fram ett konkret förslag på lösning för en värdebaserad e-krona och ett mer konceptuellt förslag på ett registerbaserat e-kronasystem.

Delprojektet *legala frågor* kommer fortsätta utreda de legala förutsättningarna för en e-krona och ta fram ett konkret förslag på vilka lagändringar som krävs baserat på det e-kronakoncept som tagits fram under fas 1. Delprojektet ska med hjälp av de övriga delprojekten även påbörja framtagandet av en övergripande styrning- och ledningsmodell för ett e-kronasystem.

Delprojektet *policyfrågor* kommer utreda identifierade frågeställningar inom penningpolitik, finansiell stabilitet och betalningsmarknadens funktion.

Delprojektens arbete genomförs inom ramen för de utgångspunkter som redogörs för i avsnitt 2.2. Delprojekten kommer i sitt arbete ha en omfattande dialog med externa parter så som exempelvis finansiella företag, myndigheter och betaltjänstleverantörer.

2.4 Riskhantering i projektet

Huvudprojektet ansvarar för den övergripande och samlade riskbilden i projektet. Riskhantering är en viktig del i projektets alla delprojekt och faser. I fas 2 av projektet ser vi främst risker som kompetens- och resursbrist. Huvudprojektet kommer utföra en projektriskanalys under våren 2018 och då även ta fram en risklista för de generella och övergripande riskerna för projektet. Risker som kan vara aktuella att bevaka är risker som dålig styrning, otydlighet i kommunikationen, kompetensbrist, kostnadsökningar och förseningar.

Delprojektledarna ansvarar för ändamålsenlig riskhantering inom sitt respektive delprojekt och för att analysera och bedöma risker med de föreslagna åtgärderna. Överlag är riskbedömning, sårbarhet- och säkerhetsfrågor mycket viktiga både i projektet och i analysen av de frågeställningar som identifierats.

2.5 Övergripande resursbehov för projektet

Övergripande resursbehov för projektet 2018 beräknas till ca 10 årsarbetare fördelade på alla bankens avdelningar förutom internrevision. Kostnader för konsultstöd tillkommer för expertis inom juridik, teknik och infrastruktur. Dessa kostnader beräknas till maximalt 3 mkr. Därutöver tillkommer övriga administrativa kostnader så som resor, möten och konferenser på omkring 500 000 kr.

2.6 Projektorganisation

Projektorganisationen består av en styrgrupp, projektledare, projektgrupp och referensgrupper. Deltagare i respektive grupp, dess roll och styrning beskrivs nedan. Projektorganisationen kan komma att ändras över tid.

Styrgrupp

Ordförande: Cecilia Skingsley

Styrgruppsdeltagare: Martin W Johansson, Gabriela Guibourg och Marianne Olsson

Projektledare: Eva Julin

Projektsamordning: Frida Erlandsson

Styrgruppens roll är att:

- Ordförande fattar beslut i projektet
- Besluta om prioriteringar av projektets resurser
- Följa upp projektets resultat och vid behov besluta om omprioriteringar
- Följa upp projektets risker och vid behov besluta om åtgärder
- Ytterst inför direktionen ansvara för projektet

Projektledaren

Projektledarens roll är att:

- Driva projektet framåt
- Ta fram beslutsunderlag till styrgruppen
- Till styrgruppen föreslå prioriteringar av projektets resurser
- Följa upp och informera styrgruppen om projektets resultat och vid behov föreslå omprioriteringar
- Följa upp och informera styrgruppen om projektets risker och vid behov föreslå åtgärder
- Informera direktionen och fullmäktige om projektets utveckling efter avstämning i styrgruppen

Projektgrupp

Projektgruppen består av projektledaren Eva Julin samt delprojektledare Mats Wallinder, Monika Johansson och Björn Segendorf. Ann Landelius, ansvarar för IT-frågorna inom delprojektet infrastruktur och teknik.

Sakexperter inom projektet är Roger Broman, Jan Möller, Lars Marcus, Kristian Sörbom, Mats Forsberg, Claudio Tobar, Per-Anders Johansson, Paola Boel, Marianne Nessén, Carl Andreas Claussen, Reimo Juks, Gabriel Söderberg, Peter Sellin, Jan Schüllerqvist, Emil Brodin, Frida Erlandsson, Ian Vitek, Anna Wilbe och Daniel Wallemo.

Projektgruppens deltagare utses av avdelningarna och kan komma att ändras över tid.

Projektgruppens roll är att:

- Driva ingående delprojekt under ansvar av delprojektledarna och rapportera status till projektledaren.

- Stämma av sinsemellan så att alla delprojekt är väl samordnade.
- Följa upp och informera projektledaren om projektets risker och vid behov föreslå åtgärder.
- I de fall inte projektledaren gör det, informera styrgruppen och direktionen om respektive delprojekts utveckling.

Referensgrupper

Riksbankens ledningsgrupp samt betalningskommitté är referensgrupper för projektet.

Projektstyrning

Projektgruppen träffas veckovis för att stämma av status i de olika delprojekten och informera varandra om pågående aktiviteter, externa kontakter, resursåtgång, leveransförmåga och måluppfyllelse. Sakexperterna träffar projektgruppen regelbundet.

Projektledaren träffar regelbundet delprojektledarna bilateralt för statusuppdatering.

Styrgruppen och referensgrupperna träffas vid behov.

Styrgruppen beslutar om förslag till handlingsplaner och budget för projektet, som direktionen ställer sig bakom inom den årliga processen för budgetarbetet i banken. Direktionen och fullmäktige informeras regelbundet om projektets arbete.