



NORGES BANK



2017-2019 STRATEGI



NORGES BANK MOT 2019

I 200 år har Norges Bank utført viktige samfunnsoppgaver på vegne av fellesskapet. Mandatet har endret seg over tid, men for sentralbankvirksomheten har det alltid vært en kjerneoppgave å fremme økonomisk stabilitet. De siste 20 årene har vi også forvaltet store verdier på vegne av fellesskapet.

Vi er helt avhengige av tillit i befolkningen for å kunne løse våre oppgaver på en god måte. I jubileumsåret 2016 har vi anstrengt oss ekstra for å framstå som åpen og inkluderende. Vi har reist ut, vi har åpnet opp, og vi har invitert inn. Det kommer vi til å fortsette med også i årene framover.

Også på den internasjonale arenaen legger vi listen høyt. Vi har ambisjoner om å være en moderne og innovativ sentralbank, både på det teknologiske og det praktiske plan.

Betalingssystemet er et av områdene der den teknologiske utviklingen har skutt fart. I treårsperioden som ligger foran oss, vil vi legge ned et betydelig arbeid for å utrede om den finansielle infrastrukturen kan bli enda mer effektiv. Samtidig vil vi styrke innsatsen mot cyberkriminalitet.

Økonomien i vår del av verden har lenge vært preget av moderat vekst, lav inflasjon og lave renter. Lite tyder på at bildet vil endre seg dramatisk de nærmeste årene. Det stiller store krav til oss som sentralbank å manøvrere i et land-skap der rentenivået er lavere enn noen gang tidligere. Et av de viktigste grepene vi planlegger

for å møte denne utfordringen, er å utvikle vår forståelse av samspillet mellom pengepolitikken og den finansielle stabiliteten.

Lave renter får følger også for forvaltningen av SPU. Fondets realavkastning ligger an til å bli vesentlig lavere enn tidligere anslått. Samtidig ser vi tegn til at forventet meravkastning på aksjer i forhold til obligasjoner er noe høyere enn tidligere, og samvariasjonen mellom obligasjoner og aksjer ser ut til å ha endret seg. Norges Bank vil nå styrke vår rådgiverrolle når det gjelder videreutviklingen av SPUs investeringsstrategi.

I Norge og mange andre land er det en levende debatt om rammene for sentralbanken. Regjeringen satte i 2015 ned et utvalg som skal vurdere sentralbankloven og styringen av Norges Bank. Konklusjonen er ventet i løpet av 2017. Det er grunn til å tro at rådene fra utvalget og den påfølgende stortingsbehandlingen kan få føringer for måten vi jobber på i fremtiden.

Dette er en utvikling vi hilser velkommen. Med 200 års historie skal vi ha tyngde og erfaring nok til å kunne løse våre oppgaver på en god måte, også når omgivelsene og rammeverket endrer seg. Samtidig vil vi fortsette å jobbe kontinuerlig med å fornye oss, og søke å tolke og forstå våre omgivelser på stadig nye måter.

For tiden står ikke stille, heller ikke for en sentralbank. Heldigvis.

*Øystein Olsen
Sentralbanksjef*

VÅRT SAMFUNNS- OPPDRAG

Norges Bank skal fremme økonomisk stabilitet og forvalte store verdier på vegne av fellesskapet.

Banken utøver pengepolitikken, overvåker stabiliteten i det finansielle systemet og bidrar til robuste og effektive betalingssystemer og finansmarkeder.

Norges Bank forvalter bankens valutareserver og Statens pensjonsfond utland (SPU) på vegne av staten. Forvaltningen av SPU skal gi høyest mulig avkastning innenfor mandatets rammer.

VÅR VISJON OG VÅRE VERDIER

Norges Bank skal være en åpen og veldrevet sentralbank. Vi skal være blant de ledende sentralbankene i fornyelsen av pengepolitikken og i den videre moderniseringen av betalingssystemet. Vi skal ivareta og utvikle finansielle verdier for fremtidige generasjoner. Åpen og aktiv kommunikasjon skal bidra til forståelse for bankens rolle og utøvelsen av bankens oppgaver.

Bankens grunnverdier er lagånd, integritet, nyskaping og kvalitet. Vi skal ha en kostnads-effektiv og forsvarlig ressursbruk, og legge til rette for gode arbeidsforhold, ansvarlig eierskap og miljøhensyn i virksomheten.

FORNYELSE AV PENGEPOLITIKKEN I EN LAVRENTEVERDEN

UTFORDRING

Verdensøkonomien er preget av moderat vekst, lav inflasjon og lave renter. Norsk økonomi er i tillegg preget av omstilling etter nedgangen i investeringene i petroleumssektoren. Tillit til inflasjonsmålet har gjort det mulig for pengepolitikken å lette omstillingene etter oljeprisfallet, men norsk økonomi er fortsatt sårbar. Finanskrisen har utfordret den økonomiske tenkningen, og utløst en debatt om rammeverket for pengepolitikken i mange land.

TILTAK

- Norges Bank vil styrke beredskapen for situasjoner der handlingsrommet i rentesettingen er begrenset
- Norges Bank vil gi Finansdepartementet sin vurdering av mandatet for pengepolitikken i lys av erfaringene med inflasjonsstyring siden 2001
- Norges Bank vil evaluere og oppdatere modellapparatet som benyttes i de pengepolitiske analysene
- Norges Bank vil arbeide videre med hvordan usikkerhet og risiko best kan tas hensyn til i pengepolitikken
- Norges Bank vil utvikle kommunikasjonen rundt hovedstyrets drøftinger av pengepolitikken
- Norges Bank vil utvikle sin forståelse av hvordan pengepolitikken påvirker finansiell stabilitet, og fortsette arbeidet med å integrere analysene av pengepolitikk og makrotilsyn
- Norges Bank vil etablere overordnede prinsipper for likviditetspolitikken



FINANSIELL STABILITET ETTER FINANSKRISEN

UTFORDRING Eftervirkningene av finanskrisen preger fortsatt verdensøkonomien. Lave og negative styringsrenter, lave langsiktige renter og store sentralbankbalanser i mange land skaper utfordringer for den finansielle stabiliteten globalt og nasjonalt. I Norge gjør den sterke veksten i eiendomspriser over tid, samt nivået på husholdningenes gjeld, økonomien sårbar for nye forstyrrelser.

- TILTAK**
- Norges Bank vil videreutvikle arbeidet med å forebygge systemrisiko og gjøre det finansielle systemet mer robust
 - Norges Bank skal utvikle og ta i bruk flere indikatorer for systemrisiko og modeller for makrotilsyn, i tråd med beste praksis internasjonalt
 - Norges Bank vil styrke bruken av ulike typer mikrodata for å belyse spørsmål knyttet til pengepolitikk og makrotilsyn
 - Norges Bank skal gjennom analyser og anbefalinger påvirke utformingen av reguleringer av det finansielle systemet

ET EFFEKTIVT OG MODERNE BETALINGSSYSTEM

UTFORDRING Den teknologiske utviklingen av betalingssystemer skjer raskt. Betalinger skjer i økende grad elektronisk med utgangspunkt i publikums bankinnskudd, mens tilgangen til kontanter er blitt dårligere. Flere sentralbanker vurderer om de skal tilby betalingsløsninger med elektroniske sentralbankpenger. Faren for cyberkriminalitet er økende, og stiller oss stadig overfor nye utfordringer.

- TILTAK**
- Norges Bank vil i dialog med næringslivet arbeide for raskere betalinger med umiddelbart oppgjør
 - Norges Bank vil vurdere om norsk finansiell infrastruktur kan bli mer effektiv ved bruk av desentralisert teknologi, og utrede om elektroniske sentralbankpenger kan være et mulig framtidig betalingsmiddel i Norge
 - Norges Bank vil forsyne samfunnet med kontante betalingsmidler, og vil i perioden utgi en ny seddelserie
 - Norges Bank vil sammen med Finanstilsynet følge opp råd til myndighetene om beredskapen i betalingssystemet
 - Norges Bank vil fornye og utbedre sine mest kritiske IT-systemer, og sikre at systemene er robuste, tidsriktige, driftssikre og kostnadseffektive
 - Norges Bank vil styrke beredskapen for å beskytte kjernen i betalingssystemet (NBO) og bankens øvrige virksomhetskritiske systemer mot cyberkriminalitet



LANGSIKTIG OG ANSVARLIG FORVALTNING AV SPU

UTFORDRING

Verdien av Statens pensjonsfond utland (SPU) har vokst kraftig de seneste årene, og fondsverdien utgjør nå mer enn 2,5 ganger BNP for Fastlands-Norge. Investeringsstrategien er bygget opp over tid, basert på solid faglig grunnlag og praktisk erfaring fra forvaltningen. Kompleksiteten i forvaltningsoppdraget har økt, samtidig som forvaltningskostnadene er holdt på et lavt nivå i forhold til lignende fond. Fondet er en langsiktig og ansvarlig eier i mer enn 9000 selskaper i over 70 land. Fondets avkastning får stadig større betydning for norsk økonomi. Samtidig er det økte krav til gjennomføringen av forvaltningsoppdraget med hensyn til styring og kontroll, åpenhet, ansvarlighet og profesjonalitet.

TILTAK

- Norges Bank vil utnytte fondets særtrekk og gjennomføre forvaltningsoppdraget på en kostnadseffektiv måte for å oppnå høyest mulig avkastning innenfor mandatets rammer
- Norges Bank vil styrke rådgivningen om utviklingen av SPUs investeringsstrategi for å sikre god langsiktig avkastning
- Norges Bank vil styrke den operative forvaltningen gjennom å videreutvikle referanseporteføljene
- Norges Bank vil legge vekt på rollen som en langsiktig, profesjonell og ansvarlig eier med dyp kunnskap om de største selskapene
- Norges Bank vil være ledende internasjonalt i arbeidet med ansvarlig forvaltning, og bidra til utvikling av internasjonale standarder og prinsipper
- Norges Bank vil videreutvikle en portefølje av unoterte eiendomsinvesteringer konsentrert om et begrenset antall globale byer
- Norges Bank forventer at de interne forvaltningskostnadene skal holdes under 5 basispunkter

EN ÅPEN, FORUTSIGBAR OG TILGJENGELIG SENTRALBANK

UTFORDRING

Tillit til måten Norges Bank løser sine oppgaver på, forutsetter åpenhet om alle deler av bankens virksomhet. Kommunikasjonen skal bidra til at våre beslutninger og handlingsmønstre er forutsigbare og blir forstått. Rammebetingelsene er blant annet et medielandskap i sterk endring. Det øker behovet for at informasjonen om bankens oppgaver, og måten de utføres på, er tilgjengelig og forståelig. Slik kan vi bidra til en kunnskapsbasert samfunnsdebatt.

TILTAK

- Norges Bank skal være åpen, korrekt, forutsigbar og ansvarlig
- Norges Bank skal kommunisere ofte, enkelt og tydelig
- Norges Banks hjemmesider skal til enhver tid være oppdatert med all viktig informasjon
- Norges Bank vil legge vekt på økt dialog med ulike målgrupper



MEDARBEIDERNE ER VÅR VIKTIGSTE RESSURS

UTFORDRING

Norges Bank er en kompetansevirksomhet som stiller høye krav til medarbeidernes kunnskap og prestasjoner. Vi konkurrerer om den fremste arbeidskraften fra ledende fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt. Banken legger til rette for at ansatte skal utvikle seg i møte med nye utfordringer.

TILTAK

- Norges Bank skal tydeliggjøre utviklingsmuligheter for sine medarbeidere
- Norges Bank skal videreutvikle en kultur basert på prestasjoner med vekt på nyskaping og lagånd
- Norges Bank skal styrke kontakten med de akademiske miljøene i Norge og internasjonalt
- Norges Bank vil videreføre arbeidet for god kjønnsbalanse og mangfold i organisasjonen
- Norges Bank skal gjennom lederutviklingsprogrammer styrke forståelsen av lederrollen og gi innsikt i medarbeiderprosesser

EN VELDREVET SENTRALBANK

UTFORDRING

Norges Bank skal ha en kostnadseffektiv og forsvarlig ressursbruk som er godt tilpasset bankens oppgaver. Med et globalt trusselbilde preget av etterretning, avansert organisert kriminalitet og terror, skal Norges Bank gjennomføre sine oppgaver med en høy grad av sikkerhet for sitt personell, sine funksjoner og sine systemer.

TILTAK

- Norges Bank skal ha en kostnadseffektiv og forsvarlig ressursbruk tilpasset sine oppgaver. Kostnadsnivået skal være forsvarlig sammenliknet med lignende virksomheter
- Norges Bank skal videreutvikle virksomhetsstyringen i tråd med beste praksis. Vi skal ha en effektiv risikostyring tilpasset arten, omfanget og kompleksiteten i virksomheten
- Norges Bank skal utvikle en modell for sikkerhetsstyring som tar hensyn til behovene for alle virksomhetsområder. Beredskapsøvelser skal gjennomføres regelmessig
- Norges Bank skal utarbeide en egen miljøstrategi for virksomhetens drift



