

FSPOS

Finansiella Sektorns Privat-
Offentliga Samverkan

FSPOS Samverkansövning 2013 Övningsrapport



Sammanfattning

I denna övningsrapport presenteras utvärderingsresultaten från den samverkansövning som genomfördes med elva centrala finansiella aktörer den 14 februari 2013. Den övergripande målsättningen med övningen var att stärka sektorns förmåga att hantera avbrott och störningar i kärnan av det svenska betalningssystemet. Övningen genomfördes med ett lärande syfte och fokus låg framförallt på att belysa aspekter som rörde gemensam lägesbild, samverkan och proaktiv informationsgivning. Resultaten visar att den finansiella sektorn genom övningen stärkt sin förmåga att hantera avbrott och störningar i det centrala betalningssystemet. Rapporten redovisar främst de slutsatser som dragits utifrån insamlat utvärderingsunderlag men lämnar även ett antal förslag på åtgärder som förväntas bidra till att ytterligare stärka sektorns förmåga framöver.

Gemensam lägesbild

Samtliga organisationer som deltog under övningen anser att en gemensam lägesbild fyller en viktig funktion. Utvärderingen visar även på att samtliga organisationer som deltog under övningen bidrog, om än i varierande omfattning, till skapandet av en gemensam lägesbild. De verktyg (checklista och trafikljusmodell) som under övningen användes för att upprätta en gemensam lägesbild mottogs väl av sektorn, men kan utvecklas ytterligare. Vidare bör en lämplig aktör för förvaltning av dessa verktyg identifieras.

Samverkan

Flertalet av de organisationer som medverkade under övningen såg samverkan som ett naturligt inslag i arbetet med att hantera de inträffade händelserna. Samtliga organisationer agerade också på ett sätt som bidrog till att samarbetet inom sektorn präglades av god anda. Den samverkanskonferens som genomfördes under övningen var ett mycket uppskattat moment. Det kan dock konstateras att det i dagsläget saknas ett gemensamt samverkansforum som är operativt vid kris och som kan genomföra motsvarande samverkanskonferenser. Behovet av ett sådant samverkansforum och formerna för detta bör utredas vidare.

Proaktiv informationsgivning

Övningen visar på att sektorn har en god förståelse för behovet av att förmedla information till intressenter utanför sektorn för att bevara stabiliteten i det finansiella systemet vid större avbrott och störningar. Samtliga organisationer som deltog på övningen arbetade också aktivt med att framföra information till allmänhet och media. De övade initierade även genom existerande samverkansforum och kontaktnät en dialog kring formuleringen av ett gemensamt budskap. Behovet av ett gemensamt forum för att koordinera och sprida information till aktörer utanför den finansiella sektorn aktualiserades i hög utsträckning.

Executive Summary

On February 14th 2013, FSPOS carried out an exercise involving 11 organisations from across the Swedish financial sector to increase the Swedish central payment system's capability to manage disruption, disturbances and crises. The exercise focused on education and awareness-raising, whilst also addressing the themes of shared situational awareness, sector-wide collaboration, and proactive information/communications management. The exercise findings indicate that the exercise has achieved its objectives and that the Swedish financial sector has strengthened its ability to manage disruptions and disturbances within the central payment system. This report presents the main conclusions drawn from the exercise evaluations as well as a number of specific measures which may contribute to further increasing financial sector capability.

Shared Situational awareness

Each of the participating organisations considers shared sector-wide situational awareness to be a crucial factor in managing disruption, disturbances and crises. The exercise evaluation indicates that each of the participating organisations contributed to the establishment of situational awareness, albeit to differing degrees. The tools (checklists and indicators) which were used to create situational awareness during the exercise were well received by the participants but there is further room for improvement. An appropriate entity, responsible for the supervision of these tools, should be investigated.

Sector-wide Collaboration

A majority of the participating organisations consider collaboration to be a natural feature of – and critical element for – the management of disruptive events, incidents or crises within the central payment system. Each organisation adopted a positive approach to the exercise and performed in ways that contributed to successful collaboration. The conference organised during the exercise to further promote collaboration was well received by all participants. However, it is apparent that the financial sector currently lacks an operational forum which could be tasked with facilitating such conferences in the event of a crisis situation. As a result, the demand for such an operational forum should be further explored, as well as any prerequisites for its administration.

Proactive information/communications management

The results of the exercise indicate that the financial sector has a good understanding of the need to communicate and disseminate information to external parties outside of the sector. This is considered a crucial factor in maintaining the overall stability of the financial system in the event of disruption to the central payment system. During the exercise, each participating organisation made an active effort to convey information to the media as well as the general public. By leveraging existing fora and networks, the participants were able to coordinate a common message to parties outside of the financial system. That said, the exercise highlighted how this mechanism could be improved by use of a common forum, which would specifically enable participants to act in unison to coordinate the information which will be conveyed to all external parties.

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	2
EXECUTIVE SUMMARY	3
1. INLEDNING	5
OM FSPOS	5
FSPOS ÖVNINGSSTRATEGI	5
OM ÖVNINGEN	5
ÖVERGRIPANDE SCENARIO	6
2. ÖVNINGENS MÅL.....	6
3. UTVÄRDERING OCH SLUTSATSER.....	7
UTVÄRDERINGSUNDERLAG.....	7
DELMÅL 1 - ATT BIDRA TILL ATT SKAPA EN GEMENSAM LÄGESBILD INOM DEN FINANSIELLA SEKTORN.....	8
DELMÅL 2 - ATT SAMVERKA SÄVÄL INOM SOM MELLAN ORGANISATIONER INOM SEKTORN.....	10
DELMÅL 3 - ATT UTREDA/ÖKA FÖRMÅGAN TILL PROAKTIV INFORMATIONSGIVNING (AVSER UTANFÖR SEKTORN)	12
4. SAMMANFATTNING AV ÅTGÄRDSFÖRSLAG	14
LÄGESBILD	14
SAMVERKAN	14
INFORMATION	14
BILAGA 1 - ARBETSGRUPP ÖVNINGS REPRESENTANTER	15
BILAGA 2 - SVAR PÅ MENTOMETERFRÅGOR FRÅN "HOT WASH-UP"	16
BILAGA 3 - HUR UPPELVDES ÖVNINGEN?	17
BILAGA 4 - CHECKLISTA OCH TRAFIKLJUSMODELL.....	19

1. Inledning

Den 14 februari 2013 genomförde FSPOS en övning med det övergripande målet att stärka förmågan att hantera störningar och avbrott i kärnan av det svenska betalningssystemet.

I denna övningsrapport beskrivs resultatet från den genomförda övningen samt slutsatser baserat på det utvärderingsunderlag som samlats in i samband med övningen. Rapporten lämnar även ett antal förslag på åtgärder som bör utredas för att i framtiden ytterligare bidra till att stärka sektorns förmåga att hantera avbrott och störningar.

Om FSPOS

Finansiella Sektorns Privat-Offentliga Samverkansgrupp (FSPOS) bildades den 1 september 2005 och är ett frivilligt samverkansforum med syfte att stärka robustheten lokalt, regionalt och nationellt inom den finansiella sektorn i Sverige. Genom privat-offentlig samverkan är målet att sektorn som helhet ska öka förmågan att motstå eller snabbt återhämta sig från samhällsliga kriser. Arbetet inom FSPOS bedrivs inom ett antal arbetsgrupper som inkluderar medlemmar från både den offentliga och privata delen av den finansiella sektorn. För utveckling och genomförande av övningar ansvarar FSPOS Arbetsgrupp Övning (AG Övning).¹

FSPOS Övningsstrategi

Under senhösten 2011 påbörjade FSPOS arbetet med att ta fram en övningsstrategi för den finansiella sektorn avseende perioden 2012-2015.² Framtagandet av övningsstrategin föregicks bl.a. av ett 20-tal djupintervjuer med representanter från den finansiella sektorn. Övningsstrategin har gett inriktning och stöd i arbetet med att planera för samverkansövningen 2013, både vad gäller övningens målgrupp men även omfattning och tidsupplägg. Enligt övningsstrategin skall sektorn genomföra tre övningar under perioden 2012-2015. Inriktningen är att ingen av dessa övningar enskilt kan tillgodose behovet hos samtliga aktörer i sektorn, utan att olika övningar ska anpassas efter olika målgrupper.

Om övningen

Övningen genomfördes under en heldag i form av skrivbordsövning med simuleringsinslag vilket bland annat inkluderade en samverkanskonferens. Målgrupp för övningen var de aktörer som tillhör betalningsväsendets kärna³, SEB, Nordea, Swedbank, Handelsbanken, Danske Bank, Bankgirot, Euroclear, NASDAQ/OMX, Riksbanken, Riksgälden samt Finansinspektionen. Under övningen medverkade sammanlagt ett 90-tal personer från såväl operativa som mer strategiska funktioner inom områden som betalning och clearing, kommunikation, informationssäkerhet och IT. Övningen genomfördes i gemensamma lokaler där varje organisation i huvudsak övade i enskilda grupprum. De övade gavs även möjlighet till samverkan med andra organisationer vid ett antal förutbestämda tidpunkter. Varje övad organisation hade inför övningen utsett en samordnare och en utvärderare. Under övningens

¹ De personer som ingår i AG Övning finns angivna i bilaga 1.

² FSPOS övningsstrategi återfinns på FSPOS hemsida www.fspos.se.

³ Om en aktör i betalningsväsendets kärna faller bort skulle det finansiella systemet, dess kunder och samhället drabbas av stora konsekvenser. FSPOS (2008) "FSPOS Övningsstrategi för åren 2008-2012", sid. 7

gång var det samordnarens uppgift att dokumentera de övades diskussioner, vilka givetvis även låg till grund för utvärderarens analys.

Under övningsdagen förmedlades det övade scenariot genom ett antal inspel. Deltagarna fick sedan resonera kring konsekvenserna av det inträffade, sitt agerande, behovet av samverkan inom den finansiella sektorn samt extern informationsgivning. Övningen avslutades med en gemensam samling där samtliga deltagare gavs möjlighet att dela med sig av reflektioner och erfarenheter från dagen (hot wash-up).

Övergripande scenario

Det övergripande scenariot utvecklades tillsammans med en referensgrupp som bestod av representanter från flera av de övade organisationerna. Scenariot kretsade övergripande kring betalningsstörningar i kritisk infrastruktur med hot och misstankar om riktade attacker från aktivistgrupper. Genom att valda representanter och experter från sektorn redan på ett tidigt stadium involverades i scenarioutvecklingen säkerställdes realismen i såväl händelseförlopp som konsekvenser.

2. Övningens mål

Övningens övergripande målsättning - att stärka förmågan att hantera störningar och avbrott i kärnan av det svenska betalningssystemet - utvecklades redan i samband med framtagningen av FSPOS övningsstrategi. För att ytterligare konkretisera den övergripande målsättningen utvecklades även ett antal delmål.

FSPOS Vision

Att samhällsviktiga finansiella tjänster alltid ska fungera.

AG Övnings Vision

Att genomförandet av övningsstrategin ska stärka den finansiella sektorns förmåga att hantera och förebygga kriser.

Övergripande mål övning 2013

Stärka förmågan att hantera störningar och avbrott i kärnan av det svenska betalningssystemet genom:

Delmål 1

Att bidra till att skapa en gemensam lägesbild inom den finansiella sektorn

Delmål 2

Att samverka såväl inom som mellan organisationer

Delmål 3

Att utreda/öka förmågan till proaktiv informationsgivning

3. Utvärdering och slutsatser

Utvärderingsunderlag

Utvärderingsunderlaget utgörs av information som härstammar från såväl specifika utvärderare, som från övade organisationer och enskilda deltagare. Informationen har samlats in genom såväl svarsformulär som dokumentation av genomförd samverkanskonferens och ”hot wash-up”. Se bilaga 2-4 för ett urval av detta utvärderingsunderlag.

I det följande redovisas övningens huvudskaliga slutsatser och lärdomar, fördelade efter övningens delmål. Samtliga slutsatser som redovisas är generella för sektorn och anknyter inte till de enskilda organisationer som deltog.

Delmål 1 - Att bidra till att skapa en gemensam lägesbild inom den finansiella sektorn.

SLUTSATSER

- **Upprättandet av en gemensam lägesbild drivs initialt till stor del av organisationernas egna informationsbehov**
- **Det är av stor vikt att aktörer med systemöversikt bidrar med information till en gemensam lägesbild**
- **Den samverkanskonferens som genomfördes inom ramen för övningen bidrog till att upprätta en gemensam lägesbild**
- **Inom sektorn råder dock viss osäkerhet kring vad som avses med begreppet gemensam lägesbild**
- **Den checklista och trafikljusmodell som testades under övningen mottogs väl av sektorn och underlättade lägesbilsarbetet**
- **Det krävs ett tydligt ansvar för att förvalta och fortsätta utveckla existerande verktyg och rutiner**

Merparten av de deltagande organisationerna inriktade sig inledningsvis främst på att samla in information för att skapa sig en egen bild av den inträffade händelsen och dess konsekvenser, samt för att klargöra vilka åtgärder som behövde vidtas. Ett flertal organisationer uppgav att de i ett inledande skede främst fokuserade på att försöka åtgärda de inträffade störningarna och många valde även att aktivera interna rutiner och grupperingar för incident- och krishantering.

I takt med att bilden klarnade, ökade behovet av att eskalera händelsen och kontakta andra aktörer. Kontakter togs främst i syfte att inhämta information och skapa sig en egen lägesbild, men information delades även mellan aktörer. För bankernas del innebar banksekretessen vissa begränsningar vad gällde möjligheten att dela med sig av kundspecifik information.

”Det var självklart för gruppen att dela med sig av informationen och man anser även att detta är nödvändigt för att kunna hantera och lösa situationen på bästa sätt.”

Av utvärderingsunderlaget framgår att deltagarna identifierade ett tydligt behov av att ta fram en lägesbild samt att bidra med information i den mån det var möjligt. Ingen organisation uppger att de skulle avstå från att dela med sig av information som de bedömer att andra aktörer kan ha nytta av i sin hantering av händelsen. Att arbetet med att ta fram en gemensam lägesbild inledningsvis till stor del drevs utifrån organisationernas egna informationsbehov kan dock medföra en viss risk för att sektorn går miste om relevant information från aktörer som ej är aktiva i sitt informationssökande. Exempelvis kan organisationer som inte själva upplever några problem ha information som är användbar i hanteringen av händelsen för andra aktörer. Detta bör vara särskilt påtagligt vad gäller de organisationer som inom sektorn ansvarar för systemviktig infrastruktur, vilket också uppmärksammades av dessa aktörer.

”Vår slutsats är att vi inte skulle sagt något om vi inte haft problem hos oss.”

”Vi kommer att förtydliga vår roll och försöka bidra till en lägesbild på ett bredare plan.”

Aktörer som ej upplever problem bör även själva gynnas av att i ett tidigt stadie söka information kring situationen då de framöver kan komma att drabbas av den inträffade händelsen.

För att öka organisationernas engagemang när det kommer till att delge information bör sektorn även fortsättningsvis arbeta med en gemensam lägesbild vid likande händelser och övningar. För att minimera risken att sektorn går miste om information från systemviktiga aktörer, skulle framtida avstämningar som syftar till att upprätta en gemensam lägesbild kunna inledas med att dessa aktörer redogör för den bild som de har utifrån sina system.

Den samverkanskonferens som genomfördes under övningen ansågs av deltagande organisationer vara ett viktigt led i arbetet med att ta fram en gemensam lägesbild och att såväl förberedelserna som genomförandet av denna bidrog till att en gemensam lägesbild upprättades. Inför övningen tog FSPOS fram en checklista för förberedelser och genomförande av samverkanskonferenser, se bilaga 4. Syftet var att under övningen testa checklistan för att se hur den bidrog till genomförandet av samverkanskonferensen samt identifiera eventuella utvecklingsbehov. Checklistan kompletterades även av en trafikljusmodell som deltagarna använde för att tillhandahålla en bild av hur den egna organisationen ansågs vara påverkad. En majoritet av deltagarna ansåg att dessa verktyg bidrog till att underlätta arbetet med att ta fram en gemensam lägesbild. Det framgår dock att dessa verktyg kan utvecklas ytterligare för att underlätta genomförandet av framtida avstämningar. Bland annat framkom önskemål om att inleda framtida konferenser med en redogörelse från de aktörer som är värst drabbade såväl som möjligheten att ange olika trafikljus för olika områden.

”Trafikljusen bidrar till att visualisera lägesbilden, men det är svårt göra en gemensam bedömning för samtliga områden.”

Ovanstående aktualiserar även frågan om vilken aktör inom sektorn som bör ha det övergripande ansvaret för förvaltning och vidareutveckling av dessa verktyg och rutiner.

Av utvärderingsunderlaget framgår att det råder viss osäkerhet kring vad som egentligen avses med ”gemensam lägesbild”. Detta tyder på att ytterligare arbete kan genomföras i syfte att tydliggöra begreppet såväl som arbetet med att ta fram lägesbilder. Sådana insatser genomfördes till viss del genom de utbildningar som FSPOS höll inför övningen men frågan är komplex och inför kommande övningar bör sådana utbildningsinsatser eventuellt fördjupas ytterligare.

Utvärderingen visar slutligen på att samtliga organisationer anser att en gemensam lägesbild fyller en viktig funktion. Med detta framstår möjligheten att ytterligare utveckla arbetet med gemensam lägesbild som mycket god.

SAMMANFATTNING MÅLUPPFYLLNAD DELMÅL 1

Samtliga organisationer som deltog under övningen bidrog, om än i varierande omfattning, till skapandet av en gemensam lägesbild. Ur ett sektorsperspektiv anses därmed delmålet vara uppfyllt. Då det förekom olika tolkningar av begreppet ”gemensam lägesbild” på organisationsspecifik nivå förekommer dock olika uppfattningar vad gäller den egna måluppfyllnaden.

Delmål 2 - Att samverka såväl inom som mellan organisationer inom sektorn

SLUTSATSER

- **I en verklig händelse har sektorn en ambition om att så tidigt som möjligt sammankalla till en gemensam samverkanskonferens.**
- **En majoritet av deltagande organisationer efterfrågar en högre grad av samverkan mellan sektorns aktörer**
- **Informella nätverk utgör en viktig del i samverkan**
- **Förekomsten av gemensamma forum och rutiner underlättar samverkan inom sektorn**
- **Sektorn saknar i nuläget en aktör med ett övergripande samverkansansvar**

Flertalet av de organisationer som medverkade under övningen såg samverkan som ett naturligt inslag i arbetet med att hantera de inträffade händelserna. Genom en öppen och positiv inställning samt en förståelse för de olika aktörernas svårigheter agerade samtliga organisationer på ett sätt som bidrog till att samarbetet inom sektorn präglades av god anda. Flera av de deltagande organisationerna påpekade även att i en verklig händelse så skulle samverkan ha initierats betydligt tidigare än vad övningsformatet tillät.

För att säkerställa att kontakter togs och att information delades på rätt nivå arbetade organisationerna utifrån rutiner och etablerade kanaler samt genom olika existerande forum så som exempelvis Bankföreningen. Samverkan via informella nätverk i denna typ av händelse lyftes även fram av flera deltagande organisationer. Detta kan dock medföra en viss sårbarhet då informella nätverk är mycket personberoende.

Av utvärderingsunderlaget framgår att flera av de organisationer som deltog på övningen efterfrågar en högre grad av samverkan mellan sektorns aktörer samtidigt som de anser att gemensamma forum och rutiner bidrar till detta arbete. Existerande forum är dock begränsade vad gäller deltagande och aktörer som ej finns representerade riskerar därmed att gå miste om relevant information. Denna risk kan minimeras genom att etablera gemensamma samverkansforum där samtliga aktörer inom sektorn finns representerade och kan delta vid behov.

”Det skulle vara bra med en samverkande funktion som kallar till regelbundna möten med berörda aktörer.”

I nuläget saknas en gemensam samverkansfunktion som är operativ vid kris. Det finns heller inte någon aktör med ett tydligt mandat för att sammankalla och leda konferenser av den typ som genomfördes under övningen. I dagsläget är det således situationsberoende vilken aktör som tar på sig ansvaret för att initiera samverkan. Det borde av denna anledning vara relevant att fastställa huruvida en enskild organisation ska få ansvaret för att kalla till- och genomföra samverkanskonferenser med sektorns aktörer eller om detta bör avgöras av den enskilda

situationen. Om det situationsberoende angreppssättet är att föredra borde åtminstone behovet av att utveckla kriterier för exempelvis sammankallning ses över.

”Vid planering av samverkan utgår de övade från likhets- och ansvarsprincipen.”

Om en enskild organisation utses som ansvarig för sammankallning och ledning av gemensamma samverkanskonferenser bör denna även ansvara för att förvalta och vidareutveckla verktyg och rutiner så som exempelvis den checklista och trafikljusmodell som nämnts under delmål 1. I samband med detta kan det även vara aktuellt att förtydliga FSPOS roll som icke operativt forum samt diskutera om det är önskvärt att denna roll förändras framöver.

Det är inte heller fastslaget vilka aktörer som ska bjudas in till att medverka i samverkanskonferenser av det slag som genomfördes under övningen. Denna osäkerhet kan få konsekvenser vilket under övningen illustrerades av att Finansinspektionen inte bjöds in till den samverkanskonferens som ingick i övningen. Detta var ett beslut som tagits av AG Övning redan på förhand, dock vittnar genomförandet av övningen om de problem som kan uppstå för den/de aktörer som exkluderas från gemensamma samverkansforum. En viktig lärdom från övningen är därför att samtliga aktörer inom sektorn så långt det är möjligt bör inkluderas i gemensamma samverkanskonferenser.

Ovan beskrivna situation kan eventuellt komma att förändras genom att Riksbankens ansvar i framtiden utvidgas, men i dagsläget råder viss osäkerhet kring vilken aktör som vid en likande händelse skulle ta initiativet till samverkan⁴. Inom FSPOS-samarbetet står det idag medlemmarna fritt att tillsvidare enas om ett samordningsansvar. Detta ansvar skulle exempelvis kunna tillfalla den organisation som innehar FSPOS ordförandeskap, vilket i dagsläget är Riksbanken. Det är dock inte sannolikt att det är lämpligt att Riksbanken har ett samordningsansvar i samband med kriser som rör aktörer i försäkringsbranschen.

SAMMANFATTNING MÅLUPPFYLLNAD DELMÅL 2

Samtliga organisationer som deltog samverkade under övningen bilateralt eller genom olika samverkansforum. Ur ett sektorsperspektiv anses delmålet därmed vara uppfyllt. Majoriteten av de deltagande organisationerna ansåg dock att samverkan kunde ha utvecklats ytterligare och även fördjupats. Till viss del var övningsformen skrivbordsövning bidragande till att detta inte skedde fullt ut under övningen.

⁴ Statens utredning (2011:78) föreslår att Riksbanken tilldelas det nationella samordningsansvaret för krisberedskap i det centrala betalningssystemet. Lagändring har dock ännu inte trätt i kraft.

Delmål 3 - Att utreda/öka förmågan till proaktiv informationsgivning (avser utanför sektorn)

SLUTSATSER

- **Organisationerna har en god förståelse för behovet av att förmedla information till intressenter utanför sektorn**
- **Information som förmedlas ska vara korrekt, bekräftad och ej bygga på spekulationer**
- **Den information som förmedlas bör syfta till att bibehålla stabiliteten i det finansiella systemet**
- **Existerande forum för samverkan används som verktyg i arbetet med informationsdelning**
- **FSPOS AG Information har nämnts som ett forum som kan och eventuellt bör bidra till att samordna informationsgivningen**
- **En majoritet av de övade anser att sektorn bör eftersträva att kommunicera ett gemensamt budskap**

De organisationer som deltog under övningen anser, att det vid denna typ av händelse, är väsentligt att förmedla information till intressenter utanför den finansiella sektorn så som kunder, allmänhet och media. Det är av stor vikt att den information som förmedlas är bekräftad, korrekt och inte bygger på spekulationer. Trots att den information som förmedlas primärt bör syfta till att lugna marknaden och bevara stabiliteten i det finansiella systemet är det viktigt att denna är sanningsenlig och inte anpassas för att exkludera viss typ av information. Utvärderingen visar även på vikten av att den information som förmedlas internt inom varje organisation överensstämmer med den information som förmedlas externt eftersom motsatsen kan bidra till spekulationer och ryktesspridning.

”Den viktigaste lärdomen är att man inte ska kommentera på rykten.”

För att säkerställa att den information som förmedlas utanför sektorn uppfyller ovan nämnda krav arbetade organisationerna under övningen utifrån befintliga rutiner för informationsförmedling samtidigt som de även i detta arbete involverade sina egna kommunikationsavdelningar.

Vad gäller informationssäkerhetsaspekten anser inte de deltagande organisationerna att detta är något som under övningen begränsade möjligheten att förmedla information till intressenter utanför sektorn. Somliga organisationer påpekar dock att banksekretessen till viss mån satte gränser för vilken information som kunde förmedlas.

För att undvika spekulationer och ryktesspridning är det, vid liknande händelser, av stor vikt att sektorn i den mån det är möjligt synkroniserar information och kommunicerar ett gemensamt budskap. I utvärderingen framgår även att en majoritet av de övade anser att sektorn bör eftersträva att kommunicera ett gemensamt budskap. Det gemensamma budskapet kan därefter förmedlas av de enskilda organisationerna efter eget behov.

”Vid denna typ av händelser krävs det att man samverkar tidigare för att enas kring informationshanteringen.”

På grund av tidsbrist under övningen menar vissa organisationer att de inte gavs möjligheten att formulera ett gemensamt budskap men att det efter samverkanskonferensen trots allt rådde enighet kring sakfrågan. Inriktningen var även att kommunikationsansvariga skulle träffas inom FSPOS Arbetsgrupp Information för att ta fram ett gemensamt budskap. Med anledning av detta framstår det som sannolikt att sektorn vid en liknande händelse skulle lyckas formulera ett gemensamt budskap till media och allmänheten.

Att inom ramen för AG Information ta fram ett gemensamt budskap aktualiserar dock en rad frågeställningar. I likhet med FSPOS i övrigt har AG Information inte en uttalad operativ roll i händelse av kris. AG Information inkluderar inte heller samtliga aktörer i sektorn vilket medför vissa begränsningar.

”Det är oklart vem som skulle kalla till ett möte där all informationschefer träffas, dvs. vem som har en samordnande roll.”

AG Information bör därför informeras om sektorns förväntningar för att ge dem möjlighet att diskutera om detta ligger i linje med den bild som arbetsgruppen har av sin egen verksamhet. I det fall arbetsgruppen ska agera som ett operativt samverkansforum bör även ett bredare deltagande säkerställas. Om AG Information inte delar denna bild bör behovet av etablera ett forum inom vilket sektorn kan koordinera och dela med sig av information utredas framöver.

SAMMANFATTNING MÅLUPPFYLLNAD DELMÅL 3

Samtliga organisationer som deltog på övningen arbetade aktivt med att framföra information till allmänhet och media. De övade initierade även genom existerande samverkansforum och kontaktnät en dialog kring formuleringen av ett gemensamt budskap och vikten av gemensamma samverkansforum aktualiserades i hög utsträckning. Ur ett sektorsperspektiv anses delmålet vara uppfyllt.

4. Sammanfattning av åtgärdsförslag

Nedan följer en sammanfattning av de huvudsakliga förslag på åtgärder som framkom under övningen. Samtliga förslag som presenteras syftar till att stärka sektorns förmåga att hantera störningar och avbrott i det centrala betalningssystemet. Åtgärdsförslagen förväntas även bidra till att öka sektorns generella förmåga att hantera kriser i samhället såväl som specifikt inom sektorn. Arbetsgrupp Övning har ej för avsikt att lämna förslag på vilken aktör som bör genomföra de olika åtgärderna utan överlåter detta till FSPOS styrelse för diskussion.

Lägesbild

- Förståelsen för vad som innefattas i begreppet ”gemensam lägesbild” bör förtydligas genom exempelvis utbildningsinsatser och framtida övningar.
- De verktyg (checklista och trafikljusmodell) som under övningen användes för att upprätta en gemensam lägesbild bör utvecklas ytterligare och en lämplig aktör för förvaltning av dessa bör identifieras.
- Aktörer som ansvarar för systemviktig infrastruktur bör i ett krisläge uppmanas att aktivt dela med sig av den information som de bedömer relevant utifrån sitt systemperspektiv.
- Vid samverkanskonferenser bör fokus inledningsvis läggas på att de värst drabbade aktörerna samt de aktörer som tillhandahåller systemviktig infrastruktur redogör för sina lägesbilder.

Samverkan

- Sektorn bör utreda behovet av att etablera ett gemensamt samverkansforum som är operativt vid kris.
- Det bör fastställas huruvida en enskild organisation ska få ansvaret för att kalla till- och genomföra samverkanskonferenser (ordförandeskap) med sektorns aktörer eller om detta bör avgöras av den enskilda situationen.
- Målgrupp för deltagande alternativt kriterier för deltagande behöver utvecklas.
- Förtydliga behovet av att i ett tidigt skede samverka med andra aktörer inom sektorn även i de fall då den egna organisationen inte upplever några problem.

Information

- Utred vilken roll FSPOS Arbetsgrupp Information förväntas ta i händelse av kris samt hur arbetsgruppen själva ser på sin roll inom sektorn.
- Identifiera vilket forum som kan nyttjas för koordinering av information och upprättande av gemensamma budskap, samt säkerställ att samtliga relevanta aktörer finns representerade i detta forum.

Bilaga 1 - Arbetsgrupp Övnings representanter

Namn:	Organisation:
Helena Engvall	Bankföreningen (genom SEB)
Göran Karnfält	Euroclear Sweden
Katarina Ahlberg	Finansinspektionen
Berit Sjödin	Försäkringskassan
Ann-Charlotte Engström	Myndigheten för Samhällsskydd och Beredskap
Lotta Oscarsson (ordf.)	Riksgälden
Erik Holst	Riksbanken
Dag Rosén	Svensk Försäkring (genom Trygg Hansa)

Bilaga 2 - Svar på mentometerfrågor från ”Hot wash-up”

Nedan presenteras resultaten av de frågor som deltagarna – under övningens Hot wash-up – besvarade med hjälp av mentometerknappar.

Frågor	Svarsalternativ 1	Svarsalternativ 2	Svarsalternativ 3
Finns det ett behov av mer strukturerade former för sektorssamverkan?	Ja vi borde fördjupa vår samverkan	Nej dagens samverkan är tillräcklig	
Summa 80	72 st	8 st	
Finns det ett behov inom sektorn av att utveckla/fördjupa samverkan mellan organisationer/företag?	Ja, mer strukturerade former ger underlag för god samverkan	Nej, gemensamma former är svårt att efterhålla i ”verkligheten”	
Summa 79	53 st	26 st	
Är det viktigt att sektorn kommunicerar ett budskap vid händelse av kris?	Ja sektorn bör eftersträva att kommunicera <u>ett</u> budskap	Det är bra men inte viktigt	Nej det är inte viktigt att sektorn fokuserar på ett gemensamt budskap vid kris
Summa 80	66 st	9 st	5 st
Hur var det att träffa kollegor från andra organisationer/företag?	Det var jätte bra, mer så!	Bra, men jag har inte samverkat så mycket	Ser mer fördelar med att öva från hemmaplan
Summa 78	10 st	66 st	2 st

Bilaga 3 - Hur upplevdes övningen?

Efter övningen gavs samtliga deltagare möjligheten att fylla i en individuell utvärdering via den övningswebb som användes under övningen. Av samtliga övningsdeltagare så har 66 % svarat på den individuella utvärderingen. Nedan redovisas ett urval av de synpunkter som deltagarna har lyft fram såväl som en sammanställning av resultaten från övningen.

Övningens nytta

”Både ledning och organisation ser medverkan i övning som värdefull och förberedelsearbetet har tagits på stort allvar.”

”Övning är alltid bra för att få ett kvitto på hur förberedda vi är. Fungerar vår krisorganisation och våra planerade åtgärder.”

”Vi har samarbetat på ett sätt som gett oss bättre möjligheter att lösa riktiga problem i framtiden.”

”Jag tycker att dessa övningar hjälper oss med att skapa en trygghet inom finanssektorn. Genom dessa övningar banar vi väg för ett mycket bra samarbete och övertygas om att vi måste sträva för samma mål och hjälpa varandra på bästa möjliga sätt i krissituationer.”

”För de som inte innan hade en kontaktyta mot andra organisationer kommer insikten från övningen att utmytna i etablering av kontakter. Varje organisation kan ha en egen uppfattning, men när vi samlas så här i en gemensam övning kan slutsatser dras på en annan nivå.”

”Övningen visade på ett stort behov av nödvändigheten med att samverka i denna typ av krissituation. Här finns uppenbarligen mer att göra inom sektorn! Det är viktigt med en sammankallande part.”

Övningens genomförande

”Scenariot var mycket realistiskt gjort och låg rätt i tiden.”

”Vi saknade att inte kunna kommunicera i första fasen. Då det var som mest kritiskt för oss att kommunicera med andra organisationer.”

”Samverkansinslagen kan göras mycket mer fria då de övade skulle samverkat mycket tidigare än vad som var möjligt/tillåtet i övningen.”

Frågor	Mycket bra	Bra	Mindre bra
Hur har informationen inför övningen varit?	68 %	30 %	2 %
Hur värderar du era egna förberedelser inför denna övning?	47 %	49 %	4 %
Upplevde du att övningen hade rätt fokus?	47 %	51 %	2 %
Upplevde du formen på övningen som effektiv?	43 %	51 %	6 %
Till vilken nytta var övningen för din organisation?	45 %	47 %	9 %
Till vilken nytta var övningen för dig?	49 %	45 %	6 %
Vilken nytta tror du att övningen hade för sektorn?	55 %	43 %	2 %
Upplever ni att övningen gav möjlighet till samverkan inom sektorn?	6 %	55 %	38 %
Hur upplever ni att övningswebben fungerade under dagen?	30 %	38 %	32 %
Hur upplever ni att lokalerna fungerade under dagen?	70 %	28 %	2 %
Hur upplever ni att övrig teknik så som datorer och telefoner fungerade under dagen?	45 %	43 %	13 %

Bilaga 4 - Checklista och trafikljusmodell

Checklista för sektorsgemensam lägesbild

Sammanfattande:

- Presenterar syftet med mötet (varför samlas vi, vad lägesbilden ska användas till, samt hur informationen som kommer fram under mötet kommer att hanteras – *sekretessaspekten*)
- Genomför närvarokontroll (organisation, roll)
- Ansvarar för att anteckningar förs (lämpligen av deltagare från egen organisation)
- Fördelar därefter ordet till deltagarna

Respektive organisation redogör i turordning kortfattat (max 2 min) för:

- Vad som har inträffat (Nuläge)
 - omfattning
 - konsekvenser
- Prognos (bästa, mest troliga, värsta utfall)
 - kort sikt
 - lång sikt
- Beskrivning av vidtagna och planerade åtgärder (ange ev. kritiska tidpunkter)
- Möjligheten att hantera händelsen
- Resurs- och samverkansbehov
- Samlad bedömning av läget (grön, gul, röd)

Sammanfattande:

- Ansvarar för att sammanfatta mötet
 - samlad bedömning av läget
 - tydliggör eventuella beslut
- Vilket budskap ska förmedlas till media och allmänhet och av vem?
- Utestående frågor
- Tid för nästa samling

Trafikljusmodell för checklista

Grönt = under kontroll, plan finns, och/eller ingen eller liten påverkan på andra

Gult = Ansträngt, arbetar på lösning/lösning i sikte, och/eller viss påverkan på andra

Rött = mycket ansträngt, för närvarande ingen lösning/ska påbörja utreda lösning och/eller stor påverkan på andra