

FSPOS

Finansiella Sektorns Privat-
Offentliga Samverkan

FSPOS övningsstrategi

2017-2020

Version 1.0, 2016-12-19

FSPOS AG Övning

Sammanfattning

Den Finansiella Sektorns Privat-Offentliga Samverkan (FSPOS) är ett frivilligt samverkansforum med syfte att stärka robustheten lokalt, regionalt och nationellt inom Sveriges finansiella sektor. Målet är att öka sektorns förmåga att motstå eller snabbt återhämta sig från samhälleliga kriser. Ett effektivt sätt att bygga och upprätthålla såväl motståndskraft som krishanteringsförmåga är att öva; både enskilt och gemensamt inom sektorn. Mot bakgrund av detta har FSPOS Arbetsgrupp (AG) Övning till uppgift att planera, förbereda och genomföra samverkansövningar för aktörerna i den finansiella sektorn. Som ett led i detta arbete har AG Övning tagit fram denna övningsstrategi för åren 2017-2020. Strategin syftar till att inrikta och stödja sektorns gemensamma övningsverksamhet under den aktuella perioden. Den inriktar vilka aktörer som ska övas, vad som ska övas, på vilket sätt samt hur dessa övningar ska följas upp.

De aktiviteter som planeras inom ramen för övningsstrategin riktar sig till aktörer inom den finansiella sektorn som enskilt eller tillsammans har en påverkan på den finansiella sektorns robusthet. Målgrupp varierar dock med det specifika syfte och mål som formuleras för respektive aktivitet. Vilka funktioner som bör delta kommer tydligt kommuniceras och motiveras i god tid inför genomförandet.

Det övergripande målet med FSPOS övningsverksamhet är att stärka sektorns förmåga att hantera störningar och avbrott i den finansiella sektorn, genom att vidareutveckla sektorns förmåga till: samverkan och samordning; ett samlat lägesbilsarbete; samt samordnad kommunikation internt (inom sektorn) och externt. Samtliga aktiviteter, med tillhörande mål, ska bidra till att uppfylla detta övergripande mål.

Arbetet med att implementera strategin kommer att följa en övergripande process som innefattar stegen *utbilda*, *öva* och *följa upp*. Under vart och ett av åren 2017-2020 kommer samtliga steg att genomföras, även om fokus vissa år kommer vara på ett eller ett par av stegen. Syftet är att skapa kontinuitet i FSPOS övningsverksamhet och säkerställa att den bedrivs i linje med aktuella behov och det övergripande målet.

För en framgångsrik implementering av strategin krävs att organisationer som avser delta vid en eller flera aktiviteter avsätter personella resurser för detta. För att göra det möjligt för dem att ställa upp med relevanta resurser krävs god framförhållning och tydlig kommunikation avseende förväntad tidsåtgång, planerat övningsscenario och behov av specifika kunskaper.

Utifrån lärdomar och erfarenheter från genomförda aktiviteter kommer denna övningsstrategi att ses över årligen och vid behov revideras.

Executive summary

FSPOS (the Swedish financial sector's private-public partnership) is an initiative based on voluntary participation with the purpose of strengthening the resilience of the sector on local, regional, and national level. The initiative aims to increase the sector's ability to prevent and recover from societal crises. An effective way to build and maintain resilience and crisis management capability is to exercise; as individual organizations and jointly within the sector. Hence, FSPOS AG Övning (FSPOS Workgroup Exercise) has been assigned the task of planning, preparing and conducting joint exercises within the financial sector. As part of this task, AG Övning has developed this exercise strategy 2017-2020. The strategy aims to provide direction, and support, for the joint training and exercise activities during the time period in question. It outlines which actors should exercise, what should be exercised, in what way and how the exercises should be followed up.

Activities planned in line with this strategy are intended for those organizations within the financial sector that individually or together have a significant bearing on the resilience of the sector. The specific target group will vary with the purpose and objective of each activity, but will be communicated well in advance.

The overall objective of FSPOS' training and exercise activities is to strengthen the ability to manage outages and disruptions within the financial sector by continuously developing the ability of the sector to: cooperate and collaborate; establish a common situational awareness; and to coordinate communication (internally within the sector as well as externally). All activities, and thereto connected objectives, should help to achieve this overall objective.

The implementation of the strategy will follow a process which includes the steps: *train, exercise* and *follow up*. During each of the years 2017-2020 all three steps will be addressed, although more focus may be on one or two of the steps in any given year. The purpose is to establish continuity in FSPOS' training and exercise efforts and to ensure activities are aligned with not only the strategy but also meet current needs and the overall objective.

A pre-requisite for a successful implementation of the strategy is that the organizations that intend to participate, in one or more activities, allocate sufficient resources/staff for this. This in turn requires clear communication well in advance as to what the expected work effort is, what the planned exercise scenario is, and if there is a need or request for any specific skills.

Based on lessons learned, this exercise strategy will be reviewed, and if needed revised, on an annual basis.

Innehåll

SAMMANFATTNING	2
EXECUTIVE SUMMARY	3
INNEHÅLL	4
INLEDNING	5
SYFTE OCH MÅL	5
ARBETSPROCESS OCH FÖRANKRING.....	6
FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR IMPLEMENTERING.....	6
UPPFÖLJNING.....	7
ÖVNINGSSTRATEGI FÖR 2017-2020	8
MÅLGRUPP.....	8
ÖVNINGSMÅL.....	8
ÖVERGRIPANDE PROCESS.....	9
<i>Utbilda</i>	10
<i>Öva</i>	10
<i>Följa upp</i>	11
TID- OCH AKTIVITETSPLAN	12

Inledning

Den Finansiella Sektorns Privat-Offentliga Samverkan (FSPOS) är ett frivilligt samverkansforum med syfte att stärka robustheten lokalt, regionalt och nationellt inom Sveriges finansiella sektor. Målet är att genom privat-offentlig samverkan öka sektorns förmåga att motstå eller snabbt återhämta sig från samhällsliga kriser.

Ett effektivt sätt att bygga och upprätthålla såväl motståndskraft som krishanteringsförmåga är att öva; både enskilt och gemensamt inom sektorn. I en övning får deltagarna möjlighet att lära sig av en kris utan att behöva betala priset för dess konsekvenser. Övningar kan även ge ökad insikt om och förståelse för vilka kritiska beroenden som finns inom – och till aktörer utanför – sektorn, samt vilka konsekvenser dessa beroenden kan få. Detta är föränderligt, vilket gör regelbunden övningsverksamhet nödvändig. Utvecklingen i sektorn och samhället i stort, med exempelvis ökande outsourcing och digitalisering, innebär möjligheter men skapar också nya beroenden, risker, hotbilder och sårbarheter.

FSPOS Arbetsgrupp (AG) Övning har till uppgift att följa och delta i andra sektorer övningar samt att planera, förbereda och genomföra egna samverkansövningar för aktörerna i den finansiella sektorn. Som ett led i detta arbete har AG Övning tagit fram denna övningsstrategi för åren 2017-2020. Strategin fortsätter och förvaltar det arbete som bedrivits och de aktiviteter som genomförts i linje med FSPOS Övningsstrategi 2012-2015.

Deltagande i AG Övning, liksom i samtliga FSPOS arbetsgrupper, bygger på frivillighet och ingen ersättning utgår. I AG Övning finns, när denna strategi skrivs, följande organisationer representerade:

- Bankgirot
- Euroclear
- Finansinspektionen
- Bankföreningen (genom Forex, Nordea, SEB)
- Försäkringskassan
- Nasdaq
- Svensk Försäkring (genom egen representant och Trygg-Hansa)

SYFTE OCH MÅL

Syftet med FSPOS Övningsstrategi 2017-2020 är att inrikta och stödja den finansiella sektorns övningsverksamhet för perioden. Målen med strategin är att:

- inrikta vilka aktörer som ska övas, vad som ska övas, på vilket sätt samt hur dessa övningar ska följas upp.
- definiera en övergripande process som ska säkerställa en kontinuerlig och ändamålsenlig verksamhet.

AG Övnings vision är att implementeringen av övningsstrategin ska stärka den finansiella sektorns förmåga att förebygga och hantera kriser. På så sätt bidrar den också till FSPOS övergripande vision – att samhällsviktiga finansiella tjänster alltid ska fungera.

ARBETSPROCESS OCH FÖRANKRING

Som en del i framtagandet av denna övningsstrategi har en behovskartläggning gjorts. Lärdomar och erfarenheter från genomförda aktiviteter har analyserats och deltagare har fått svara på en enkät. Därtill har intervjuer genomförts med representanter både för den finansiella sektorn och andra sektorer. De senare i syfte att lära av deras erfarenheter och framgångsfaktorer avseende övningar.

FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR IMPLEMENTERING

För en framgångsrik implementering av strategin krävs att organisationer som avser delta i en eller flera aktiviteter avsätter personella resurser för detta. Hur många resurser som behövs och i vilken utsträckning de förväntas bidra varierar med omfattning och upplägg på respektive aktivitet. En simuleringsövning kräver resurser under själva genomförandet såväl som under planerings- och utvärderingsfasen. Att resurser från deltagande organisationer involveras i samtliga faser är viktigt för att säkerställa att de aktiviteter som genomförs ligger i linje med aktörernas behov och önskemål.

För att göra det möjligt för deltagande organisationer att ställa upp med relevanta resurser krävs god framförhållning. Det krävs också tydlig kommunikation avseende förväntad tidsåtgång, planerat övningsscenario och behov av specifika kunskaper. På samma sätt som förväntningarna på deltagande aktörer ska vara tydliga, ska det också vara tydligt vad deltagande aktörer kan förvänta sig av FSPOS AG Övning. Det kan exempelvis handla om vilket stöd FSPOS erbjuder under respektive fas (planering, genomförande, utvärdering) eller vilken nytta deltagarna kan förvänta sig av varje enskild aktivitet. Att deltagande i planerade aktiviteter görs attraktivt är viktigt då FSPOS bygger på frivillighet.

UPPFÖLJNING

Denna övningsstrategi kommer att ses över årligen och vid behov revideras. Detta sker framför allt utifrån lärdomar och erfarenheter från genomförda aktiviteter. Men strategin kan också komma att revideras utifrån händelser i omvärlden och/eller önskemål från sektorn. Förslag på revideringar presenteras för FSPOS styrelse som beslutar om de ska genomföras.

Övningsstrategins innehåll och omfattning kan även komma att förändras utifrån FSPOS Strategiska plan för åren 2018-2020 med tillhörande handlingsplan. Dessa dokument beslutas av FSPOS huvudmän under våren 2017.

I samband med att övningsstrategin löper ut kommer den att utvärderas i sin helhet för att bedöma i vilken utsträckning syfte och mål har uppnåtts. Utvärderingen kan också ligga till grund för framtagandet av en ny övningsstrategi.

Övningsstrategi för 2017-2020

Detta avsnitt inriktar vilka aktörer som ska övas, vad som ska övas, på vilket sätt samt hur dessa övningar ska följas upp.

MÅLGRUPP

De aktiviteter som planeras inom ramen för denna övningsstrategi riktar sig till aktörer inom den finansiella sektorn som enskilt eller tillsammans har en påverkan på den finansiella sektorns robusthet. En central målgrupp är de aktörer som tillhör betalningsväsendets kärna, vilken definieras som "om en aktör i betalningsväsendets kärna faller bort skulle det finansiella systemet, dess kunder och samhället drabbas av stora konsekvenser". Dessa aktörer är Bankgirot, Euroclear, Nasdaq, Riksbanken och Riksgälden samt storbankerna Danske Bank, Handelsbanken, Nordea, SEB och Swedbank. Utöver betalningsväsendets kärna ingår i målgruppen även andra betydelsefulla aktörer inom sektorn, såsom Finansinspektionen, försäkringsbolag, mindre banker och fondkommissionärer, samt myndigheter som ansvarar för transfereringar av socialförsäkringar och behovsprövade bidrag, exempelvis Försäkringskassan. Beroende på övningsscenario kan det också bli aktuellt att bjuda in ytterligare aktörer, men då främst i egenskap av motspel och/eller till att delta i scenarioutvecklingsarbetet, exempelvis Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) eller kritiska leverantörer av el och IT.

Målgrupp kommer att variera med det specifika syfte och mål som formuleras för respektive aktivitet. Detta gäller såväl vilka organisationer som vilka nivåer och funktioner inom respektive organisation som bör delta. En tydlig målsättning är att både strategisk och operativ nivå i krishanteringsprocessen ska övas under åren 2017-2020. En annan är att samtliga ovannämnda aktörer ska övas vid minst ett tillfälle under perioden.

För att säkerställa att varje aktivitet är relevant för de som bjuds in kommer AG Övning i god tid inför genomförandet tydligt kommunicera och motivera vilka funktioner som bör delta.

ÖVNINGSMÅL

Det övergripande målet för FSPOS övningsverksamhet 2017-2020 är att stärka sektorns förmåga att hantera störningar och avbrott i den finansiella sektorn. Detta genom att vidareutveckla sektorns förmåga till:

- samverkan och samordning
- ett samlat lägesbilsarbete
- samordnad kommunikation internt (inom sektorn) och externt

Det övergripande målet är brett och kommer att brytas ner i mer specifika mål för varje enskild aktivitet. Detta möjliggör fokus på och fördjupning inom särskilda delar som ingår i respektive målområde (samverkan och samordning, lägesbilsarbete och kommunikation). Exempel på fördjupningsområden är framtagande av lägesbild enligt fyrfältaren samt informationsdelning inom sektorn. De mer specifika målen avgör hur aktiviteten utformas och vilka som bör delta. Samtliga aktiviteter med tillhörande mål ska dock bidra till att uppfylla det övergripande målet.

FSPOS vision

Att samhällsviktiga finansiella tjänster alltid ska fungera

AG Övnings vision

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

Övergripande övningsmål 2017-2020:

Att stärka sektorns förmåga att hantera störningar och avbrott i den finansiella sektorn. Detta genom att vidareutveckla sektorns förmåga till:

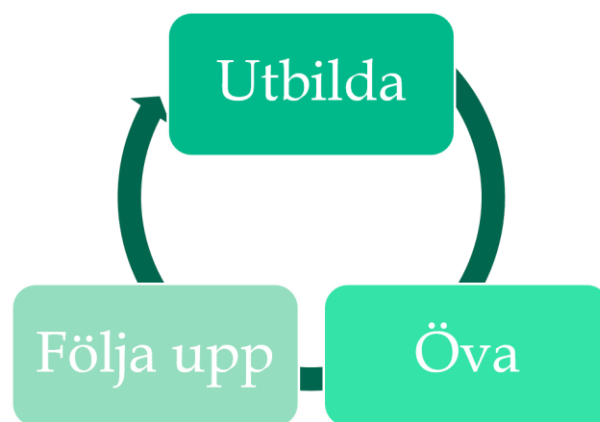
- √ samverkan och samordning
- √ ett samlat lägesbilsarbete
- √ samordnad kommunikation internt (inom sektorn) och externt

Specifika mål för respektive aktivitet

Figur 1 – Mål med AG Övnings verksamhet under åren 2017-2020

ÖVERGRIPANDE PROCESS

Arbetet med att implementera strategin kommer att följa en övergripande process (se *Figur 2*), som förutom övningar även innefattar utbildnings- och uppföljningsaktiviteter. Syftet är att skapa kontinuitet i FSPOS övningsverksamhet och säkerställa att den bedrivs i linje med aktuella behov och det övergripande målet.



Figur 2 – Process för implementering av övningsstrategin

Utbilda

Genom utbildningar bygger deltagarna kompetens och förmåga i enlighet med det övergripande övningsmålet och behov. På så sätt är de bättre förberedda inför, och kan förväntas få mer ut av, deltagande i övningar. Givetvis innebär det också att de står bättre rustade att hantera en skarp händelse.

2017 års aktiviteter kommer att fokusera på utbildningar, som även innefattar vissa övningsmoment. Detta för att bygga förmåga i linje med de utvecklingsområden som har identifierats i behovskartläggningen. Exempel på behov som identifierats är att utveckla sektorns förmåga till framtagande av en samlad lägesbild, samt förutsättningar och arbetssätt för samordnad kommunikation. Utbildningarna kommer vara interaktiva och uppmuntra till nätverkande och utbyte av erfarenheter.

Samtliga förmågehöjande och övningsförberedande utbildningar i AG Övnings regi kommer att koordineras med utbildningsinsatser som genomförs av andra arbetsgrupper inom FSPOS.

Öva

Övningar stärker deltagarnas förmåga genom att de får testa och lära i praktiken. Under åren 2017-2020 kommer skrivbordsövningar, simuleringsövningar och/eller kombinationer av de två övningsformerna att genomföras. Exakt upplägg för varje enskild övning kommer att utformas utifrån de specifika övningsmål som formuleras för den.

Skrivbordsövningar är diskussionsbaserade och har ett utvecklande och lärande fokus. Genom att deltagarna får höra andra deltagares resonemang och diskutera tillsammans får de en ökad förståelse för varandras agerande och förväntningar. I simuleringsövningar förväntas de övade agera och vidta åtgärder på samma sätt som de skulle ha gjort i en skarp händelse. Verifieringsgraden på denna typ av övning är

hög, men den är samtidigt mer komplex och kräver mer omfattande förberedelser än skrivbordsövningar. Simuleringsövningar har ett lärande och testande fokus.

Varje organisation som önskar delta i en övning i FSPOS regi behöver avsätta resurser till detta; till genomförandet men också för att bidra i planerings- och utvärderingsfasen. Antalet resurser beror på aktuell övnings upplägg och omfattning, men minst en lokal övningsledare ska delta i samtliga faser. Därutöver kan det till exempel krävas observatörer, scenario- och motspelsresurser. FSPOS övningar utvärderas både på sektors- och organisationsnivå. Utvärdering av den senare ansvarar den egna organisationen för.

2017 års övningar kommer att genomföras som ett integrerat delmoment i de utbildningar som planeras. Övningsinslagen innebär en möjlighet att diskutera, praktisera och på så sätt ytterligare förankra det som lärs ut.

Genom en kontinuerlig övningsverksamhet bygger sektorn successivt förmåga. Därmed kommer övningarna troligtvis bli mer avancerade för varje år; från övningsinslag i utbildningar år 2017 till minst en simuleringsövning mot slutet av övningsstrategiperioden. I övningsplaneringen kommer hänsyn också att tas till andra relevanta sektors- och tvärssektoriella övningar som äger rum under perioden.

Övningsscenario ska utgå från syftet med respektive övning och ge de övade förutsättningar att nå aktuella övningsmål. För att engagera och motivera de övade är det också viktigt att scenariot är realistiskt och relevant.

Följa upp

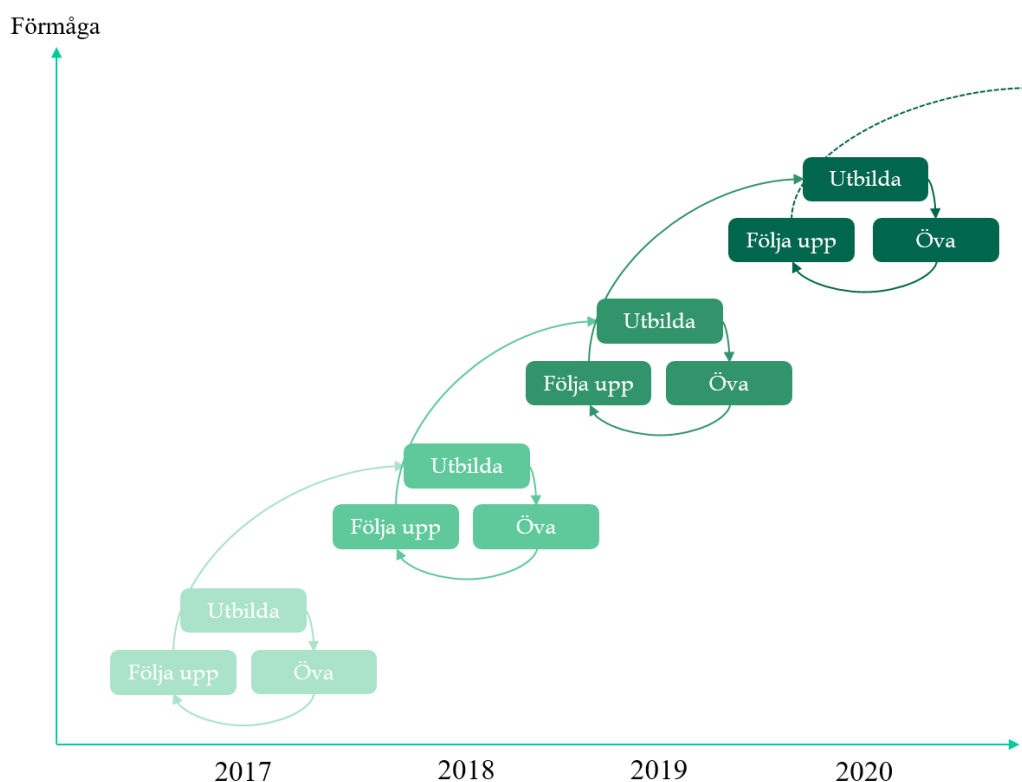
Genom att utvärdera och följa upp samtliga övningar kan lärdomar tillvaratas, utvecklingsområden identifieras och åtgärder prioriteras och vidtas.

FSPOS övningar utvärderas både på sektors- och organisationsnivå och med utgångspunkt i de specifika mål som formulerats för respektive övning. Utvärderingsunderlaget för sektorn sammanställs i en rapport och följs upp på ett erfarenhetsseminarium. Målet är att under seminariet omvandla sektorövergripande utvecklingsområden och risker till förslag på sektorgemensamma åtgärder. Dessa åtgärdsförslag eskaleras till FSPOS styrelse som fattar beslut och ger dem i uppdrag till någon av FSPOS arbetsgrupper eller till en eller flera övningsdeltagare. Lärdomar, identifierade behov och utvecklingsområden utgör också viktiga ingångsvärden till kommande aktiviteter.

Deltagande organisationer kommer varje år uppmanas att skatta sin egen förmåga i relation till det övergripande övningsmålet. Detta är ett kompletterande sätt att utvärdera huruvida genomförda övnings- och utbildningsaktiviteter fått önskad effekt.

TID- OCH AKTIVITETSPLAN

Under vart och ett av åren 2017-2020 kommer samtliga steg (utbilda, öva, följa upp) att genomföras, i linje med det övergripande målet för övningsverksamheten. Specifika övningsmål kommer dock att variera och därmed också upplägg och fokus på aktiviteterna. Inför varje år kommer en detaljerad tids- och aktivitetsplan tas fram och delges berörda. För mer resurskrävande övningar, exempelvis simuleringsövningar, kommer framförhållningen vara längre. På detta sätt säkerställs kontinuitet i övningsverksamheten, vilket bidrar till att sektorns förmåga ökar över tid (se Figur 3).



Figur 3 – En kontinuerlig övningsprocess ökar förmågan successivt