

CRISISOEFENINGEN FINANCIËLE KERNINFRASTRUCTUUR

Vorbereid zijn is een keuze



De financiële sector is een sector met een hoog risicoprofiel. Binnen de sector is men zich hier terdege van bewust. Onderlinge afhankelijkheden bij diverse processen in de sector zijn groot. Verstoringen in de processen van één instelling kunnen grote gevolgen voor andere instellingen hebben en daarmee direct ook (forse) maatschappelijke impact. De instellingen die verantwoordelijk zijn voor het belangrijkste deel van de verwerking van het betalings- en effectenverkeer vormen de zogenoemde Financiële Kerninfrastructuur (FKI). Deze instellingen hebben vergaande afspraken gemaakt over samenwerking bij sectorbrede operationele verstoringen in dit betalings- en effectenverkeer. Door de FKI wordt frequent gezamenlijk geoefend in de voorbereiding op (operationele) crisissituaties. Dat is bijzonder, zeker voor een sector waarin niet alleen de gezamenlijke, maar ook de individuele en commerciële belangen groot zijn.

■ **Dora Horjus**

Directeur COT Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement, observator Cyberscan II

■ **Jaap Jochmann**

Senior trainer-adviseur COT, projectteam Cyberscan II

■ **Leon Strous**

DNB, projectleider Cyberscan II

OTO EN DE FINANCIËLE KERNINFRASTRUCTUUR

Het scala aan mogelijke verstoringen en incidenten in de financiële sector loopt sterk uiteen. Van grootschalige storingen in het online bankieren, tot grootschalige fraude of (de dreiging van) extreem geweld. In 2009 en 2012 zijn onder leiding van De Nederlandsche Bank (DNB) zogenoemde marktbrede oefeningen georganiseerd met cyber als thema. Anno 2014 is dit wellicht een *hot topic*, maar in 2009 een veel minder voor de hand liggend onderwerp voor een crisisoefening. De grote afhankelijkheid van ICT is echter juist in deze sector een gegeven. De effecten van de digitale en de fysieke wereld komen direct samen: van het niet meer kunnen betalen in winkels tot mogelijke maatschappelijke onrust, het dalen van consumentenvertrouwen en uiteindelijk zelfs de dreiging van een bankrun. Aan de oefeningen in 2009 (Cyberscan) en 2012 (Cyberscan II) deden tactische en strategische teams mee van in totaal 18 organisaties uit de financiële sector. De structuur voor het operationele crisismanagement is zodanig ingericht dat tijdens een operationele crisis de financiële sector in relatief korte tijd sectorbrede regie kan pakken en gezamenlijk maatregelen kan treffen ten aanzien van bijvoorbeeld geldistributie en de continuïteit van online bankieren.

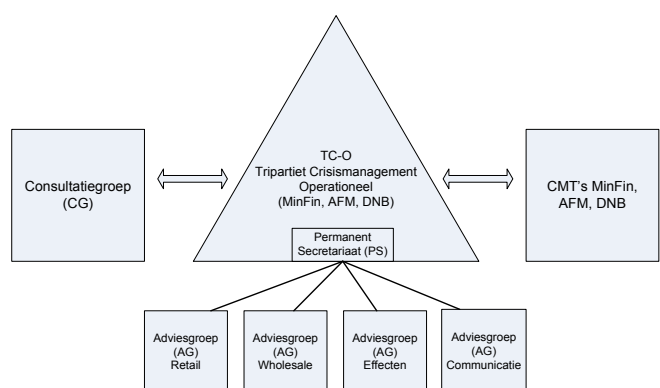
ERVARINGEN VAN DEELNEMERS

Oefenen blijft nodig. Goede voorbereiding, uitvoering en begeleiding zijn essentieel voor een optimaal leereffect. Belangrijk effect van oefenen is dat leden van crisismanagement teams van verschillende instellingen elkaar “leren kennen” in crisissituaties. Openheid over verbeterpunten erg gewaardeerd.

OOG VOOR HET BIJZONDERE

Niet alleen de leden van de FKI bereiden zich serieus voor op mogelijke crises. Ook andere, individuele instellingen werken met een stevige ambitie aan professionalisering van hun crisismanagementorganisatie. Dit geldt niet alleen voor banken, maar bijvoorbeeld ook voor pensioenfondsen en (steeds vaker) verzekeraars. In veel gevallen bouwt crisismanagement dan verder voort op bestaande werkwijzen en expertise op het gebied van continuïteit, integriteit en communicatie.

De getoonde ambitie proeven wij ook in de manier waarop geoefend wordt. Meer nog dan in andere sectoren zien we binnen de financiële sector de behoefte om te oefenen met die scenario's die écht pijn doen. Er wordt niet gekozen voor het bekende, maar juist voor het bijzondere: afwijkende maar realistische scenario's met aandacht voor mogelijke kwetsbaarheden en afhankelijkheden. Voorbeelden hiervan zijn gevolgen van een internationale crisis, uitval van cruciale systemen, integriteitkwetsies en scenario's die het voortbestaan van de organisatie bedreigen. De oefeningen zijn niet zozeer gericht op het vergroten van awareness, maar zijn eerder een toets van het eigen crisisvermogen in alle opzichten en een realistische voorbereiding op 'het onvoorstelbare'.



Tot de Financiële Kerninfrastructuur behoren banken, clearing- en settlementinstellingen en de beurs.