



15.5.2009

→ KONTINUITETSSTYRNING AV VERKSAMHETEN

Version: 1.0F
Publicerad: 15.5.2009

Innehåll

1	Inledning	2
2	Tillämpningsområden för kontinuitetsstyrning	3
3	Rekommendationer om kontinuitetsstyrning av verksamheten	3
3.1	Ledandet av verksamheten	3
3.2	Styrning av verksamheten	4
3.3	Styrning av personalresurserna	5
3.4	Bruk av partnerskap	6
3.5	Utvärdering av kontinuitetsstyrningen	7
4	Kostnader för kontinuitetsstyrningen	7
5	Intern kommunikation	8
6	Termer och definitioner	8
7	Ikraftträdande	10

1 Inledning

Målet med rekommendationerna om kontinuitetsstyrning av verksamheten är att sporra och göra det lättare för företagen inom näringslivet och för organisationer inom den offentliga förvaltningen att förbättra sina verksamhetsförutsättningar och säkerställa produktionsfaktorena.

Genom att ta rekommendationerna i beaktande kan företaget och den offentliga förvaltaren dels utveckla sin förmåga att förhindra eventuella verksamhetsstörningar och dels minska störningens inverkan på verksamheten samt påskynda en återhämtning efter störningens verkningar.

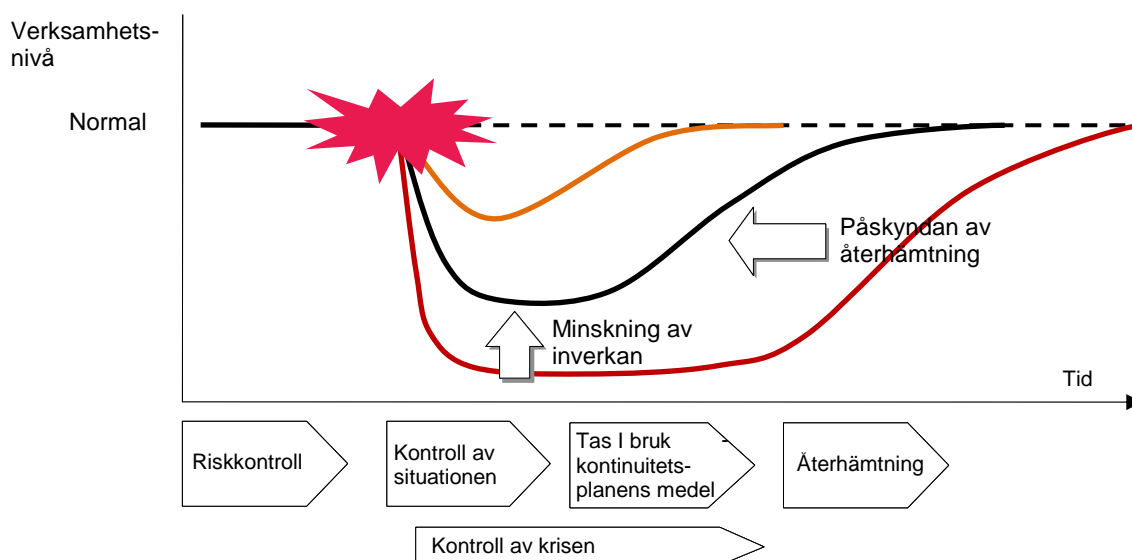


Bild 1 Konceptet för beredskapsplanering och kontinuitetsstyrning av verksamheten.

Rekommendationerna om kontinuitetsstyrning av verksamheten lämpar sig såväl för företag i näringslivet såsom organisationer inom den offentliga förvaltningen.

Verksamhetens kontinuitet och planeringen av den är i huvudsak en del av företagets och myndigheternas normala kvalitativa verksamhet. I rekommendationerna presenteras en basnivå för kontinuitets- och störningsövervakning av verksamheten. Målet är, att så många aktörer som möjligt utvecklar sin verksamhet så, att dessa grundförutsättningar uppfylls. På så sätt förbättras även funktionssäkerheten i olika hot- och störningssituationer för hela det nätverk, som bildas av dessa aktörer.

I rekommendationerna gällande kontinuitetsstyrning av verksamheten ingår gemensamma bestämmelser tillämpliga för alla aktörer. Ifall enskilda tjänster ställer sådana krav på kontinuiteten av verksamheten, som inte finns i motsvarande rekommendation, bör dessa krav ingå i serviceavtalet för respektive tjänst.



2 Tillämpningsområden för kontinuitetsstyrning

Rekommendationerna gällande kontinuitetsstyrning av verksamheten är avsedda att iakttas av affärsföretag verksamma i Finland och organisationer inom den offentliga förvaltningen.

Rekommendationerna bör efterföljas så som man har hänvisat till dem i avtalet.

Siktet inställs på att utveckla funktionssäkerheten så, att man förutsätter iakttagande av basnivårekommendationer om offertanbud för serviceanskaffningar åtminstone vad gäller primärleverantören men även underleverantören samt nätverkskompanjoner borde inbegripas.

Meningen är att kunna hänvisa till rekommendationerna beträffande kontinuitetsstyrning av verksamheten och rekommendationerna ska i offertanbud och avtal kunna stipuleras att gälla för hela produktionsnätverket för servicen.

Iakttagande av rekommendationerna gällande kontinuitetsstyrning av verksamheten och överhuvud utvecklande av verksamheten stöds och befrämjas till exempel av mögenhetsanalyser av försörjningsberedskapen inom företagen (HUOVI-portalen).

3 Rekommendationer om kontinuitetsstyrning av verksamheten

Planeringen av kontinuiteten av verksamheten är en helhetsprocess, som sker under inseeende av organisationens högsta ledning och vars mål är att å ena sidan förhindra verksamhetsstörningar och å andra sidan minska störningens inverkan på verksamheten samt trygga igångsättande av organisationens centrala funktioner så fort som möjligt efter störningarna.

Kontinuitetsplaneringen skapar en strategisk och operativ verksamhetsmodell, med vars genomförande organisationen kan utveckla sin egen störningstålighet och därmed förbättra leveranssäkerheten. Kontinuitetsplaneringen betjänar uppnåendet av såväl de kortsiktiga som långsiktiga resultatmålen.

I denna rekommendation har använts begreppet ”kontinuitetsplanering av verksamheten” i stället för begreppet ”kontinuitetsplanering av affärsverksamheten”, eftersom termen ifråga är mera omfattande och därför utgör en bättre grund att begagna rekommendationen om utvecklande av verksamheten för organisationer av alla typer.

3.1 Ledandet av verksamheten

Hela ledningens verkande inom organisationen skapar klarhet och enhetlighet i kontinuitets- och beredskapsplaneringen till stöd för funktionssäkerheten samt dessutom en miljö, där ledningen och den övriga personalen känner sitt ansvar att förhindra uppkomsten av och att klara av redan uppkomna allvarliga störningar.

Ledningen organiserar kontinuitetsplaneringen och bestämmer tyngdpunkterna för den.

Ledningen utvecklar, startar och följer upp ledandet och utvecklingen av kontinuitetsstyrningen. Ledningen bedömer förmågan att klara av allvarliga störningar.



Ledningen stakar ut målen för kontinuitetsplaneringen. Målen bestäms så, att man analyserar affärsverksamhetens behov samt kundernas och övriga intressegruppers behov. Vid utstakningen av målen bör även lagstadgade förpliktelser beaktas.

Ledningens uppgift är att skapa så goda förhållanden som möjligt för att organisationen skall kunna betjäna det ständigt föränderliga samhället. Ledningen söker själv efter möjligheter att förnya sig och utvecklas.

Rekommendationer om ledandet av organisationen

Strategisk styrning

- Rekommendation 1: **Organisationen har identifierat de faktorer, förpliktelser och beroenden, som är förknippade med dess kärnfunktioner och styrningen av kontinuiteten och specifika situationer**
- Rekommendation 2: **Definiering av krav, som kärnfunktionerna ställer på kontinuitetsstyrningen**
- Rekommendation 3: **Ledningen förutsätter att organisationen planerar kontinuitetsstyrning av kärnfunktioner och kritiska stödfunktioner**

Organisering och resursfördelning

- Rekommendation 4: **Kontinuitetsstyrningen är organiserad och ansvarspersoner utsedda som en del av det normala ledandet och verksamheten samt som en del av styrningen av partnerskapsnätverket**
- Rekommendation 5: **Ansvarspersoner är utsedda för samordning av kontinuitetsstyrningen**
- Rekommendation 6: **Resurser med hänsyn till målen för kontinuitetsstyrningen har utsetts**

Koordination av samarbetet

- Rekommendation 7: **Planeringen av kontinuitetsstyrningen genomförs som ett samarbete inom kärn- och stödfunktionerna**

Kommunikation mellan intressegrupperna och rapportering till ledningen

- Rekommendation 8: **Ansvar för kommunikation och rapportering samt verksamhetsmodell för de centralaste intressegrupperna har bestämts och organiserats**
- Rekommendation 9: **Organisationens ledning uppföljer utvecklingen av kontinuitetsstyrningen, kontinuitetsplaneringen samt åtgärdsverkningarna och kostnaderna**

Ledande i specifika situationer

- Rekommendation 10: **Styrning av specifika situationer har organiserats, instruerats och beaktats i verksamhetsmodellerna**

3.2 Styrning av verksamheten

Strategiplaneringen i organisationen bör omfatta också ett förutseende av allvarliga störningar. Bedömningen av organisationens risker ska fokusera sig på den interna och



externa verksamhetsmiljön. För den kritiska verksamhetens del analyseras riskerna i den egna verksamheten och intressegruppernas verksamhet. Prioriteringen av riskerna i kärn- och stödfunktionerna styr utvecklingen av kontinuitetskontrollen. I utvecklingen av kontinuitetsstyrningen och beredskapen för undantagsförhållanden ska lagstadgade förpliktelser beaktas.

Ledningen uppmärksammar utvecklandet av kontinuitetsstyrningen som en del av den strategiska planeringen.

Såsom medel för kontinuitetsstyrningen utvecklas förfaringssätt och nödvändiga tekniska lösningar för hanteringen av en allvarlig störningssituation, vilka bör sammanställas till och dokumenteras som en kontinuitetsplan.

Ledningen bedömer följderna av inträffade allvarliga störningssituationer och fattar beslut om förbättring av handlingsförmågan.

Rekommendationer om styrningen av verksamheten

Inverkan av verksamhetsomgivningen

Rekommendation 11: **Växelverkan mellan organisationen och verksamhetsomgivningen beaktas**

Utvecklingen av verksamheten med hjälp av riskbedömning

Rekommendation 12: **Regelbunden kontroll av riskerna är i bruk**

Rekommendation 13: **Resultaten av riskkontrollen styr utvecklingen av kontinuitetsstyrningen**

Utformning av målen

Rekommendation 14: **Åtgärder för kontinuitetsstyrning av verksamheten stöder målen för organisationens kärnverksamhet**

Kontroll av verksamhetens nätverk

Rekommendation 15: **Kontinuitetsstyrningen av servicen i verksamhetsnätverket är planerad och överenskommen**

Kontroll av specifika situationer

Rekommendation 16: **Förfaringssättet vid styrningen av specifika situationer har planerats**

Rekommendation 17: **Kriskommunikationssätten har planerats och inövats**

Rekommendation 18: **Kontrollanvisningar för störningar i kritiska funktioner har uppgjorts, personalen skolats och verksamheten inövats**

3.3 Styrning av personalresurserna

Personalen bildar organisationen och utgör dess viktigaste resurs. Det sätt, på vilket medarbetarna samarbetar och utnyttjar tillgängliga resurser, är definitivt avgörande för organisationens framgång.



Organisationen ska möjliggöra och stöda utvecklingen av personalens färdigheter. Organisationen ska förevisa och skola personalen att verka i allvarliga störningssituationer.

På så vis kan genomförandet av strategierna och planerna bäst stödas och därmed verksamheten effektivteras.

Personalens kunniga fungerande i störningssituationer blir betydelsefullt för organisationens fortsatta verksamhet. Personerna intar en nyckelposition.

Organisationen skapar möjligheter åt personerna att kontinuerligt utveckla sin förmåga, ta ansvar och vara initiativrik.

Utvecklingen av kontinuitetsstyrningen utgörs av samarbete mellan kärnfunktionerna och de stödfunktioner dessa behöver.

Personalledningen har en stor inverkan på människornas verksamhet och motivation. Ansvaret ligger hos ledarna och cheferna.

Rekommendationer om styrning av personresurserna

Utvecklande av kunskapen och medvetenheten

Rekommendation 19: **Roll- eller uppgiftsspecifika kompetenskrav för kontinuitetsstyrning har ställts, kunskapsnivån är känd och bestämd och insikterna förkovras**

Rekommendation 20: **Organisationen sporrar personalen att upprätthålla och utveckla en bra verksamhetsmodell för kontinuitetsstyrning och tryggande av informationen**

Rekommendation 21: **Organisationen tillämpar en överenskommen rutin att fungera vid övervakningen, avvikelser från säkerheten och oegentligheter**

Styrning av personresurser och uppgifter

Rekommendation 22: **Nyckelroller och –personer har identifierats och reservarrangemang har planerats**

Rekommendation 23: **Personalen och dess användning har planerats och dimensionerats för åtminstone det som kontinuitetsstyrningen av kärnfunktionerna förutsätter**

3.4 Bruk av partnerskap

Interna och externa partnerskap och resurser är nödvändiga för organisationernas kritiska produktion och verksamhet.

Kompanjoner används för att stöda organisationens verksamhet.

Resurser, såsom utrymmen och teknologi, behövs för att säkra en effektiv verksamhet.

Kompanjonernas verksamhet är väsentlig för verksamhetens fortbestånd.



Organisationen bygger upp handlingsätten vid allvarliga störningar i samverkan med sin samarbetspartner. Organisationen ansvarar även för tillgång till en alternativ kompanjon.

Utvecklingen av kontinuitetsstyrningen utgörs av samverkan mellan kompanjonen och organisationens kärnfunktioner och vid behov mellan de stödfunktioner de behöver.

Ledandet av partnerskapsverksamheten har en stor betydelse för de mänskors verksamhet och motivation, vilka ansvarar för störningsfriheten. Ansvaret för detta ligger hos de ledare och chefer som ansvarar för organisationens partnerskapsverksamhet.

Rekommendationer om partnerskap

Kontroll av avtalen

Rekommendation 24: **Kritiska kompanjoner, underleverantörer och resurser för organisationens produktion ha identifierats**

Rekommendation 25: **Kraven på verkställande av kontinuitetsstyrning för verksamheten finns i avtalen**

Rekommendation 26: **Förpliktelsen till kontinuitetsstyrning av den kritiska verksamheten har utsträckts till centrala delar av leverantörsnätverket**

Säkerställande av verksamheten i specifika situationer

Rekommendation 27: **Samverkan med kompanjonerna för kontroll av störnings- och specialsituationerna har organiserats och ansvarsbelagts**

3.5 Utvärdering av kontinuitetsstyrningen

Kontinuitetsplaneringen av verksamheten och dess resultat bör regelbundet uppföljas med hjälp av olika utvärderingar, vilka kan utföras själv eller överlåtas åt någon utomstående.

Försörjningsberedskapscentralens HUOVI-portalsystem stöder utvärderingar utförda av organisationen själv och systemet borde aktivt användas vid utvecklande av organisationens egen verksamhet.

Ansvaret för utförandet av utvärderingarna och uppföljningen av dem samt eventuella ytterligare åtgärder hör till den högsta ledningen för organisationen.

Rekommendation om utvärdering av kontinuitetsstyrningen

Rekommendation 28: **Utförandet av och ändamålsenligheten med kontinuitetsstyrningen uppföljs och utvärderas**

4 Kostnader för kontinuitetsstyrningen

Företagen tryggar sin verksamhet på basen av sin affärsverksamhet. Högsta ledningen fattar utvecklingsbesluten på grund av t.ex. risk-, influens- och kostnadsnyttoanalyser.



Företagens beredskap inför normaltids störningar och undantagsförhållanden baserar sig på antingen lagstadgade förpliktelser eller företagets egen aktivitet.

Kostnaderna för förverkligande av basnivårekommendationerna om kontinuitetsstyrning av verksamheten ingår i utvecklingen av en normal handlingsförmåga.

5 Intern kommunikation

Om de planer, som eftersträvar tryggnad av kontinuitetsstyrning av verksamheten och på den baserade förfaringssätt, bör den egna personalen informeras i en tillräcklig omfattning med hänsyn till målsättningarna.

Med den interna kommunikationen eftersträvas att personalen kan ta avsikten med kontinuitetsplaneringen i beaktande i den egna verksamheten. Kommunikationen bör planeras och genomföras så, att organisationens personal inser kontinuitetsplaneringens betydelse för organisationens verksamhet. Speciell uppmärksamhet bör fästas vid avvikelser gällande kontinuiteten för verksamheten.

I kommunikationen bör beaktas kontinuitetsplaneringens eventuella konfidentiella detaljer, vilkas avslöjande för hela personalen inte är ändamålsenligt.

6 Termer och definitioner

6.1 vital funktion

en för samhällets verksamhet oundviklig funktionshelhet. Med tryggnaden av vitala funktioner upprätthålls en statlig självständighet, samhällets trygghet samt befolkningens livsbetingelser.

Samhällets vitala funktioner är:

- ledande av staten
- internationell verksamhet
- militärt försvar av riket
- upprätthållande av intern säkerhet
- ekonomisk och infrastrukturell verksamhet
- befolkningens utkomstskydd och handlingsförmåga
- mental kriställighet

[YETT – TSVF]

6.2 särskild situation

överraskande eller plötsligt hot eller händelse under normaltids, vid störningssituation eller undantagsförhållande, som kan riskera samhällets säkerhet eller befolkningens livsbetingelser, och vars styrning kan förutsätta en ledningsmodell eller kommunikation, som avviker från det normala.

[YETT - TSVF]

6.3 försörjningsberedskap

samhällets förmåga att upprätthålla sådana samhälleliga ekonomiska basfunktioner, som är oundvikliga för tryggnad av befolkningens levnadsmöjligheter, samhällets funktion och



säkerhet samt försvarets materiella förutsättningar i allvarliga störningar och undantagsförhållanden.

[HVK - FBC]

6.4 försörjningsberedskapsbeslut

statsrådets beslut om målen med försörjningsberedskapen 21.8.2008

6.5 störning

menlig variation i någon delfaktor av verksamheten, till följd av vilken verksamheten det oaktat i huvudsak kan fortsätta.

[HVK - FBC, VAHTI]

6.6 kontinuitetsstyrning

alla handlingar, vilkas mål är verksamhetens fortskridning. Styrningens viktigaste element är kontinuitetsplanering.

Kontinuitetsstyrning är en av den högsta ledningen godkänd strategisk och taktisk verksamhet, med vilken organisationen bereder sig att styra verksamhetsstörande situationer på ett i förväg accepterat sätt.

6.7 kontinuitet (oavbrutet sammanhang eller verksamhet)

tillstånd, i vilket verksamheten kan fortsätta oaktat olika störningar.

6.8 kontinuitetsplan

helhet av planer, i vilka bestäms ansvar och åtgärder för styrning av situationen i en allvarlig verksamhetsstörning och därefter.

6.9 hotmodell

beskrivning på en allmän nivå av störningar i säkerhetsomgivningen, vilka om de inträffar kan riskera säkerheten.

[YETT - TSVF]

Hotmodeller för det finländska samhället, framförda i YETT – TSVF, är:

- störning av den elektroniska infrastrukturen
- störning av befolkningens hälsa och utkomstskydd
- allvarlig störning av den ekonomiska handlingsförmågan
- storolyckor och naturkatastrofer
- miljöhot
- terrorism samt organiserad och övrig allvarlig brottslighet
- hot anslutna till befolkningsrörelser
- politisk, ekonomisk och militär påtryckning
- användning av militära maktmedel

6.10 beredskap

verksamhet, med vilken säkerställs en så störningsfri skötsel av uppgifter som möjligt i alla säkerhetssituationer.

[VVS]

6.11 beredskapsskyldighet

skyldighet att säkerställa den egna verksamheten i olika störnings- och undantagsförhållanden.

[HVK - FBC]



6.12 Strategi för tryggnad av samhällets vitala funktioner (TSVF-strategi, på finska yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen turvaamisen strategia, YETTS)

statsrådets principbeslut om en strategi för tryggnad av samhällets vitala funktioner, 23.11.2006

I statsrådsbeslutet bestäms samhällets vitala funktioner samt ett mållstånd och utvecklingslinjer för tryggnaden. Linjeutstakningen styr förvaltningsområdena i skötseln av de strategiska uppgifter de har på sitt ansvar i olika säkerhetssituationer. Statsrådet samt vart behörigt ministerium på sitt förvaltningsområde leder, övervakar och samordnar tryggnaden av samhällets vitala funktioner.

[Försvarsförvaltningens centrala begrepp]

7 Ikraftträdande

Dessa rekommendationer har godkänts i försörjningsberedskapsrådet 15.5.2009. Rådet förordar att de tas i bruk inom näringslivet och den offentliga förvaltningens organisationer.

Rekommendationerna kan efterföljas genast då de publicerats.