

Fördjupning kriteriemodell

En viktig utgångspunkt för kontinuitetsarbetet är att organisationen har en gemensam syn på vad som är viktigt för organisationen och vilka konsekvenser som kan accepteras vid störningar eller avbrott i verksamheten. Det underlättar arbetet och möjliggör för organisationen att prioritera och använda sina resurser på rätt sätt. Som ett stöd för den här typen av bedömning kan en kriteriemodell användas. Genom att använda en kriteriemodell säkerställer organisationen att organisationen bedömer konsekvenser och acceptabla avbrottstider på likartat sätt vilket resulterar i mer kvalitetssäkrade bedömningar.

I följande dokument får du läsa mer om vad en kriteriemodell är och hur din organisation kan ta fram en sådan.

En kriteriemodell ska:

- Utgå från det som är relevant för organisationen och dess sammanhang
- Vara beslutad av ledningen
- Vara känd inom organisationen
- Användas i momentet konsekvensanalys

Vad är en kriteriemodell?

Kriteriemodellen används vid momentet konsekvensanalys och hjälper organisationen att bedöma konsekvenser på ett likartat sätt och att besluta om acceptabla avbrottstider (MTA) för identifierade aktiviteter. En kriteriemodell beskriver:

- **Konsekvenstyper:** parametrar som är viktiga för organisationen. T.ex. ekonomi, liv och hälsa, regelefterlevnad och förtroende.
- **Konsekvensnivåer:** en uppdelning av konsekvenstyperna i olika nivåer. T.ex. lindrig, betydande, allvarlig, mycket allvarlig.

Kopplat till konsekvenstyperna och konsekvensnivåerna finns även en beskrivning av respektive konsekvenstyp för de olika nivåerna. T.ex. för konsekvenstypen ekonomi och konsekvensnivån lindrig kan beskrivningen vara. Nedan är ett exempel för företaget Produktion AB.

Stöddokument & fördjupning

Läs mer om kriteriemodell i standarden SS22304:2014 **sid 35–42. Avsnitt 8.1** planering och styrning av verksamheten och **8.2.2** konsekvensanalys.

Se särskilt

Figur 12 – Kriterier utifrån ett risk- och konsekvensperspektiv

Figur 13 – Kriterier utifrån ett verksamhetsperspektiv

Tabell 2 – sidan 42
bedömningsmall.

MSB: En lathund för arbete med kontinuitetshandling – En lathund riktad till dig som ska leda arbetet i din organisation

FSPoS-Vägledning:

Mallar och exempel på sidan 36 – Kriteriemodell

Länsstyrelsen Östergötland:

Handbok i kontinuitetshandling – Fördjupning och exempel på sidorna 20-27 – Workshop 1: Kriteriemodell

Besök oss på webben

www.msb.se/kontinuitetshandling

Här finns inspirerande exempel, metodstöd och presentationsmaterial

Kontakta oss

kontinuitetshandling@msb.se

Tabell 1. Exempel på innehåll i en kriteriemodell.

	Obetydlig	Lindrig	Betydande	Allvarlig
Förtroende	Förtroendet är opåverkat och det finns inga negativa inslag i media.	Viss påverkan på förtroendet, enstaka negativa inlägg i sociala medier eller enstaka negativa inslag i lokal media.	Förtroendet är märkbart påverkat, det finns negativa inlägg i sociala medier och det finns flera negativa inslag i lokal media under minst 2 veckors tid eller enstaka negativa inslag i rikstäckande media.	Det finns stor påverkan på förtroendet, negativa inlägg i flera sociala medier och negativa inslag i flera rikstäckande medier.
Ekonomi	Ingen påverkan på ekonomin. Gällande budget håller.	Förlust < 500 000 SEK. Vissa prioriteringar får göras i budget.	Förlust 500 000 – 2 000 000 SEK. Större prioriteringar får göras i budget.	Förlust > 2 000 000 SEK. Gällande budget räcker inte.
Leveranssäkerhet	Obetydligt antal kunder drabbade < 100.	Fåtal kunder drabbade 100 – 3 000.	Många antal kunder drabbade 3 000 – 10 000.	Mycket stort antal kunder drabbade > 10 000. Produktionen står still.

Därefter beskrivs var gränsen går mellan vilka konsekvenser som är acceptabla respektive oacceptabla. Genom att ta fram en kriteriemodell där olika konsekvenser beskrivs skapas en samsyn och tydlighet kring vilka risker som kan accepteras. Tänk på att gränsen för vad som är acceptabelt respektive oacceptabelt kan skilja sig för olika konsekvenstyper.

Hur används kriteriemodellen?

Kriteriemodellen används i det moment som heter **konsekvensanalys** och hjälper till att bedöma konsekvenser för verksamheten vid störningar och avgöra hur lång tid det tar innan konsekvenserna blir oacceptabla (acceptabel avbrotts-tid). Detta görs genom att utgå från konsekvenstyperna och konsekvensnivåerna. Här kan det också vara bra att titta på hur konsekvenserna ser ut över tid.

Kriteriemodellen används också för att besluta om acceptabel avbrotts-tid för de identifierade aktiviteterna. Den acceptabla avbrotts-tiden besvarar frågan *hur länge kan en störning i aktiviteten pågå innan det ger oacceptabla konsekvenser?*

Bedömningen av konsekvenserna och beslutad acceptabel avbrotts-tid utgör underlag för att avgöra vilka aktiviteter som är kritiska och som ska prioriteras i det fortsatta arbetet.

Kriteriemodellen kan också vara ett stöd vid fördelning av resurser. En mer robust verksamhet kan skapas genom att styra resurser till åtgärder som kan minska de mest allvarliga konsekvenstyperna.

Om jag inte har en kriteriemodell, hur gör jag då?

Avsaknad av en kriteriemodell ska inte stoppa ert arbete med kontinuitetshandling. Det viktigaste är att komma i gång med kontinuitetshandling och över tid utveckla processen steg för steg. Vad som är viktigt, och som kriteriemodellen hjälper till med, är att bedöma på ett liknande sätt i organisationen. Om ni inte har en kriteriemodell är det ändå bra att försöka enas kring ett par konsekvenstyper och att beskriva konsekvenserna på ett liknande sätt. Även här är det viktigt att detta är förankrat med ledningen och att det finns en tydlighet i vilka konsekvenser organisationen inte kan acceptera.

Tänk på att det redan kan finnas konsekvenstyper och kriterier inom organisationen som kan återanvändas i arbetet, t ex inom arbete med riskhantering eller informationssäkerhet.

Nedan beskrivs hur en kriteriemodell kan tas fram.

Så tar du fram en kriteriemodell

Kriteriemodellen tas fram i uppstarten av kontinuitetsarbetet. Börja med att undersöka om organisationen redan har en kriteriemodell eller annat liknande verktyg. Om det finns använd gärna den som utgångspunkt och återanvänd den i detta arbete.

Att använda samma modell gör att ni får ett enhetligt angreppssätt om vad organisationen eftersträvar med kontinuitetshandling. Det blir en gemensam måttstock. Organisationerna kan också undvika att olika verksamheter gör olika bedömningar och analyser baserat på olika kriterier.

Figur 1. Konsekvenstyper, konsekvensnivåer och konsekvensbeskrivningar i en kriteriemodell

		Konsekvensnivå			
		Obetydlig	Lindrig	Betydande	Allvarlig
Konsekvenstyp	Förtroende	Förtroendet är opåverkat och det finns inga negativa inslag i media.	Viss påverkan på förtroendet, enstaka negativa inlägg i sociala medier eller enstaka negativa inslag i lokal media.	Förtroendet är märkbart påverkat, det finns negativa inlägg i sociala medier och det finns flera negativa inslag i lokal media under minst 2 veckors tid eller enstaka negativa inslag i rikstäckande media.	Det finns stor påverkan på förtroendet, negativa inlägg i flera sociala medier och negativa inslag i flera rikstäckande medier.
	Ekonomi	Ingen påverkan på ekonomin. Gällande budget håller.	Förlust < 500 000 SEK. Vissa prioriteringar får göras i budget.	Förlust 500 000 – 2 000 000 SEK. Större prioriteringar får göras i budget.	Förlust > 2 000 000 SEK. Gällande budget räcker inte.
	Leveranssäkerhet	Obetydligt antal kunder drabbade < 100.	Fåtal kunder drabbade 100 – 3 000.	Många antal kunder drabbade 3 000 – 10 000.	Mycket stort antal kunder drabbade > 10 000. Produktionen står still
		Beskrivningar av konsekvenstyperna för respektive konsekvensnivå			

Hur tas kriteriemodellen fram?

Att ta fram en kriteriemodell görs bäst i workshopform. Kriteriemodellen byggs upp som en matris bestående av ett antal konsekvenstyper och konsekvensnivåer.

1. Börja med att besluta vilka **konsekvenstyper** som är relevanta för verksamheten. Utgångspunkten är områden som är viktiga för organisationen. I exemplet ovan är det påverkan på förtroende/varumärke/rykte, ekonomi och leveranssäkerhet. Men det kan också handla om liv och hälsa, regelefterlevnad, arbetsmiljö eller liknande. En kriteriemodell för en verksamhet innehåller sällan fler än 5–6 konsekvenstyper.
2. Titta sedan på **konsekvensnivåerna**. De ska definieras i ett antal olika nivåer, exempelvis obetydlig, lindrig, betydande och allvarlig. Hur många nivåer som används är upp till verksamheten, men det rekommenderas sällan att använda fler än fem nivåer. I en förenklad variant skulle organisation enbart kunna beskriva konsekvenstyperna och var gränsen går för vad som är acceptabelt inom dessa. Om man har flera nivåer kan man förfina analysen mera.
3. Nästa steg är att **beskriva konsekvenser**, det vill säga vad betyder tex. betydande konsekvenser för ekonomi? Konsekvenserna ska beskrivas så mätbart och konkret som möjligt, detta för att minimera möjligheten att göra egna tolkningar.
4. Då hela kriteriemodellen är ifylld är det bra att göra en **kontroll och kalibrering**. Det betyder att alla konsekvenser i en och samma kolumn ska vara jämförbara med varandra så att kriteriemodellen är användbar för verksamheten.
5. Det sista steget är att besluta om var **acceptansnivån** går. Detta steg innebär att besvara frågan: ”Var går gränsen för vilka konsekvenser verksamheten kan acceptera respektive inte acceptera?”

Vem tar fram modellen?

Kriteriemodellen bör tas fram tillsammans med de som känner till verksamheten. Tänk på att ha representanter från olika områden och nivåer av verksamheten. Det kan också vara lämpligt att ha med personer som har mandat att fatta beslut.

Hur beslutas den?

Konsekvensnivåerna och kriterierna, och således organisationens riskacceptans, ska vara beslutade av ledningen utifrån verksamhetens målsättning och eventuella krav. Verksamhetens riskbenägenhet och de konsekvenser som är acceptabla respektive inte acceptabla bör finnas definierade i styrande dokument.

Förankring

Det är viktigt att kriteriemodellen är kommunicerad inom organisationen och väl förankrad. Det gäller särskilt beslutet om acceptansnivån. Det är från den nivån som verksamheten bör prioritera sina insatser och planera sin verksamhet.

Tips!

När ni ska ta fram kriteriemodell är det bra att ha med dokument som finns med verksamhetens mål och krav (från kunder, anställda, lagar) och verksamhetsbeskrivningar.

Vid beskrivning av konsekvenserna börja med en beskrivning av konsekvenserna på den mest kritiska nivån.