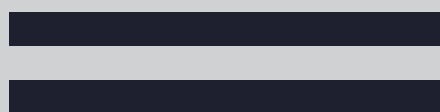


SVENSK STANDARD

SS-ISO 22316:2020

**Säkerhet och resiliens – Organisatorisk resiliens – Principer
(ISO 22316:2017, IDT)**

**Security and resilience – Organizational resilience – Principles
and attributes (ISO 22316:2017, IDT)**



sis Svenska
Institutet för
Standarder

Språk: svenska/Swedish; engelska/English

Utgåva: 2

This preview is downloaded from www.sis.se. Buy the entire standard via <https://www.sis.se/std-80025409>

Den här standarden kan hjälpa dig att effektivisera och kvalitetssäkra ditt arbete. SIS har fler tjänster att erbjuda dig för att underlätta tillämpningen av standarder i din verksamhet.

SIS Abonnemang

Snabb och enkel åtkomst till gällande standard med SIS Abonnemang, en prenumerationstjänst genom vilken din organisation får tillgång till all världens standarder, senaste uppdateringarna och där hela din organisation kan ta del av innehållet i prenumerationen.

Utbildning, event och publikationer

Vi erbjuder även utbildningar, rådgivning och event kring våra mest sålda standarder och frågor kopplade till utveckling av standarder. Vi ger också ut handböcker som underlättar ditt arbete med att använda en specifik standard.

Vill du delta i ett standardiseringsprojekt?

Genom att delta som expert i någon av SIS 300 tekniska kommittéer inom CEN (europeisk standardisering) och/eller ISO (internationell standardisering) har du möjlighet att påverka standardiseringsarbetet i frågor som är viktiga för din organisation. Välkommen att kontakta SIS för att få veta mer!

Kontakt

Skriv till kundservice@sis.se, besök sis.se eller ring 08 - 555 523 10

© Copyright/Upphovsrätten till denna produkt tillhör Svenska institutet för standarder, Stockholm, Sverige. Upphovsrätten och användningen av denna produkt regleras i slutanvändarlicensen som återfinns på sis.se/slutanvandarlicens och som du automatiskt blir bunden av när du använder produkten. För ordlista och förkortningar se sis.se/ordlista.

© Copyright Svenska institutet för standarder, Stockholm, Sweden. All rights reserved. The copyright and use of this product is governed by the end-user licence agreement which you automatically will be bound to when using the product. You will find the licence at sis.se/enduserlicenseagreement.

Upplysningar om sakinnehållet i standarden lämnas av Svenska institutet för standarder, telefon 08 - 555 520 00. Standarder kan beställas hos SIS som även lämnar allmänna upplysningar om svensk och utländsk standard.

Standarden är framtagen av kommittén Samhällssäkerhet, SIS/TK 494.

Har du synpunkter på innehållet i den här standarden, vill du delta i ett kommande revideringsarbete eller vara med och ta fram andra standarder inom området? Gå in på www.sis.se - där hittar du mer information.

Den internationella standarden ISO 22316:2017 gäller som svensk standard. Detta dokument innehåller den svenska språkversionen av ISO 22316:2017 följt av den officiella engelska språkversionen.

Denna standard ersätter SS-ISO 22316:2017, utgåva 1

The International Standard ISO 22316:2017 has the status of a Swedish Standard. This document contains the Swedish language version of ISO 22316:2017 followed by the official English version.

This standard supersedes the SS-ISO 22316:2017, edition 1

Innehåll

Sida

1	Omfattning	1
2	Normativa hänvisningar	1
3	Termer och definitioner	1
4	Principer	2
4.1	Allmänt	2
4.2	Samordnat tillvägagångssätt	2
5	Egenskaper för organisatorisk resiliens	2
5.1	Allmänt	2
5.2	Gemensam vision och tydligt syfte	2
5.3	Att förstå och påverka förutsättningarna	3
5.4	Legitimt och effektivt ledarskap	3
5.5	En kultur som främjar organisatorisk resiliens	4
5.6	Utbyte av information och kunskaper	4
5.7	Resurstillgång	4
5.8	Utveckling och samordning av ledningsdiscipliner	5
5.9	Stödja ständig förbättring	5
5.10	Förmåga att förutse och hantera förändringar	6
6	Utvärdera de faktorer som bidrar till resiliens	6
6.1	Allmänt	6
6.2	Organisationskrav	6
6.2.1	Allmänt	6
6.2.2	Identifiera och hantera brister	7
6.3	Uppföljning och bedömning	7
6.3.1	Metoder och processer	7
6.3.2	Översyn	8
6.4	Rapportering	8
	Bilaga A (informativ) Relevanta ledningsdiscipliner	9
	Litteraturlista	10

SS-ISO 22316:2020 (Sv)

Förord

ISO (Internationella standardiseringsorganisationen) är en världsomspännande sammanslutning av nationella standardiseringsorgan (ISO-medlemmar). Arbetet med att utarbeta internationella standarder utförs i regel i ISO:s tekniska kommittéer. Varje medlemsorgan som är intresserat av ett område för vilket en teknisk kommitté har inrättats har rätt att vara representerad i den kommittén. Även internationella statliga och privata organisationer som samarbetar med ISO deltar i arbetet. ISO har ett nära samarbete med Internationella elektrotekniska kommissionen (IEC) i alla frågor som rör elektroteknisk standardisering.

De förfaranden som har tillämpats vid utarbetandet av det här dokumentet samt de som ska tillämpas vid uppdatering därav beskrivs i ISO/IEC-direktiven, del 1. Det bör särskilt noteras att det krävs olika godkännandekriterier för olika typer av ISO-dokument. Det här dokumentet har utarbetats i enlighet med de redaktionella reglerna i ISO/IEC-direktiven, del 2 (se www.iso.org/directives).

Observera att vissa delar i detta dokument kan omfattas av patenträttigheter. ISO ansvarar inte i någon del för identifiering av sådana patenträttigheter. Information om eventuella patenträttigheter som identifierats under utarbetandet av dokumentet återges i avsnittet Orientering och/eller ISO:s förteckning över mottagna patentdeklarationer (se www.iso.org/patents).

Eventuella handelsnamn som förekommer i dokumentet anges som information för att underlätta för användarna och innebär inte något godkännande.

För en förklaring av frivilligheten kring standarder, ISO-specifika termer och uttryck som rör bedömning av överensstämmelse samt information om ISO:s efterlevnad av Världshandelsorganisationens (WTO) principer enligt avtalet om tekniska handelshinder (TBT) v.g. se www.iso.org/iso/foreword.html.

Detta dokument har utarbetats av den tekniska kommittén ISO/TC 292, *Security and resilience*.

Orientering

Organisatorisk resiliens är en organisations förmåga att ta till sig och anpassa sig till en föränderlig miljö så att den når sina målsättningar, fortlever och har framgång. Organisationer som är mer resilienta kan förutse och svara upp på hot och möjligheter som uppkommer från plötsliga eller gradvisa förändringar i interna och externa sammanhang. Att stärka resiliensen kan vara ett strategiskt organisationsmål, och är resultatet av god verksamhet och en effektiv riskhantering.

En organisations resiliens påverkas av ett unikt samspel mellan och en kombination av strategiska och operativa faktorer. Organisationer är resilienta i varierande utsträckning. Det finns inga absoluta mätetal för resiliens eller slutgiltigt mål.

Ett åtagande om stärkt organisatorisk resiliens bidrar till

- en förbättrad förmåga att förutse och hantera risker och svagheter,
- en ökad samordning och integrering av ledningsdiscipliner för bättre sammanhållning och prestation,
- en större förståelse för berörda parter och beroendeförhållanden som stödjer strategiska mål och syften.

Det finns inte ett enskilt tillvägagångssätt för att stärka en organisations resiliens. Det finns etablerade ledningsdiscipliner som gemensamt bidrar till resiliens, men var och en för sig räcker de inte för att garantera en organisations resiliens. Organisatorisk resiliens är resultatet av ett samspel mellan egenskaper och aktiviteter, och av bidrag från annan teknisk och vetenskaplig expertis. Dessa påverkas av hur osäkerhet hanteras, hur beslut fattas och implementeras och hur människor samarbetar.

I det här dokumentet fastställs principer för organisatorisk resiliens. Dokumentet identifierar egenskaper och aktiviteter som kan hjälpa en organisation att stärka sin resiliens.

Detta dokument innefattar:

- Principer som utgör grunden för att stärka en organisations resiliens.
- Egenskaper som beskriver en organisations kännetecken och som gör det möjligt att anta principerna.
- Aktiviteter som ger vägledning i användning, utvärdering och förbättring av egenskaper.

1 Omfattning

Detta dokument ger vägledning för att stärka organisatorisk resiliens hos organisationer av alla slag och storlekar. Dokumentet riktar sig inte till någon specifik bransch eller sektor och kan tillämpas under en organisations hela livslängd.

Dokumentet förespråkar inte ett enhetligt tillvägagångssätt för alla organisationer, eftersom särskilda mål och initiativ skräddarsys för att passa en enskild organisations behov.

2 Normativa hänvisningar

Detta dokument hänvisar till följande dokument som är nödvändiga när detta dokument ska tillämpas. För daterade hänvisningar gäller endast den utgåva som anges. För odaterade hänvisningar gäller senaste utgåvan av dokumentet (inklusive alla tillägg).

SS-EN ISO 22300, *Säkerhet och resiliens — Terminologi*

3 Termer och definitioner

För tillämpning av detta dokument gäller de termer och definitioner som anges i SS-EN ISO 22300 och de som följer nedan.

ISO och IEC har terminologiska databaser som kan användas i standardiseringsarbetet och som finns på följande adresser:

— ISO Online browsing platform finns på <http://www.iso.org/obp>

— IEC Electropedia finns på <http://www.electropedia.org/>

3.1

ledning

samordnade aktiviteter för att leda och styra en organisation

3.2

intressent

person eller organisation som kan påverka, påverkas av eller anse sig vara påverkad av ett beslut eller en åtgärd

Anm. 1 till termpost: Detta kan vara en person eller grupp som har ett intresse av något beslut eller aktivitet inom en organisation,

3.3

organisationskultur

kollektiva uppfattningar, värderingar, attityder och beteenden i en organisation som bidrar till den unika sociala och psykologiska miljö inom vilken dess verksamhet bedrivs

3.4

organisatorisk resiliens

förmåga hos en organisation att ta till sig och anpassa sig i en föränderlig miljö

3.5

värderingar

uppfattningar som en organisation ställer sig bakom och de normer som eftersträvas

SS-ISO 22316:2020 (Sv)

4 Principer

4.1 Allmänt

Principerna utgör den grund utifrån vilken ramverket och strategin för att uppnå stärkt organisatorisk resiliens kan utvecklas, implementeras och utvärderas.

En organisations resiliens

- a) stärks när beteenden förenas med en gemensam vision och ett gemensamt syfte,
- b) bygger på en aktuell förståelse av organisationens förutsättningar,
- c) bygger på förmågan att ta till sig, anpassa sig och effektivt hantera förändringar,
- d) bygger på god styrning och ledning,
- e) stöds av en mångfald av färdigheter, ledarskap, kunskaper och erfarenheter,
- f) stärks genom samordning mellan ledningsdiscipliner och genom bidrag från teknisk och vetenskaplig expertis,
- g) bygger på en effektiv riskhantering.

4.2 Samordnat tillvägagångssätt

Organisationen bör utforma ett samordnat förhållningssätt tillvägagångssätt som ger

- mandat för att säkerställa att dess chefer och högsta ledning förbinder sig att stärka organisationens resiliens,
- tillräckliga resurser för att stärka organisationens resiliens,
- lämpliga styrningsstrukturer för att uppnå en effektiv samordning av organisatoriskt resiliensarbete,
- mekanismer för att säkerställa att investeringar i resiliensarbete anpassas till organisationens interna och externa förutsättningar,
- system som stödjer en effektiv implementering av aktiviteter som rör organisatoriskt resiliens,
- åtgärder för att utvärdera och stärka resiliensen till stöd för organisatoriska krav,
- effektiv kommunikation för att förbättra förståelsen och beslutsfattandet.

5 Egenskaper för organisatorisk resiliens

5.1 Allmänt

En organisation som har antagit principerna för resiliens kommer att uppvisa gemensamma kännetecken som stöds av aktiviteter och som styr dess användning, utvärdering och förbättringsarbete. Sådana egenskaper inkluderar de som beskrivs i 5.2 till 5.10.

5.2 Gemensam vision och tydligt syfte

Organisatorisk resiliens stärks genom ett tydligt formulerat och uppfattat syfte, en vision och värderingar som syftar till att skapa tydlighet i beslutsfattandet på alla nivåer i organisationen.

Organisationen bör prioritera och avsätta resurser för att:

- a) tydligt beskriva sin vision, sitt syfte och sina kärnvärden för alla intressenter i syfte att ge strategisk vägledning och skapa enhetlighet och tydlighet i allt beslutsfattande.
- b) säkerställa att enskilda mål och syften är i linje med till organisationens syfte, vision och värderingar.
- c) regelbundet följer och granskar att organisationens strategier är lämpliga och i linje med dess syfte, vision, kärnvärden och mål.
- d) reflektera över och, om nödvändigt, revidera organisationens syfte, vision och kärnvärden för att möta externa och interna förändringar.
- e) söka efter och främja nya och innovativa idéer för att uppnå och utveckla sina strategiska mål.

5.3 Att förstå och påverka förutsättningarna

En övergripande förståelse för organisationens interna och externa miljö kommer att hjälpa organisationen att fatta fler effektiva strategiska beslut om prioriteringarna för resiliens.

Organisationen bör uppvisa och verka för att förbättra:

- Förmågan att tänka bortom nuvarande aktiviteter, strategier och organisatoriska gränser.
- Förståelsen för samt samarbetet och förbindelserna med relevanta intressenter för att stödja implementering av organisationens syfte och vision.

Organisationen bör prioritera och avsätta resurser för att:

- a) Följa och utvärdera organisationens förutsättningar, inklusive dess beroendeförhållanden, politiska miljö och regelverk samt konkurrenters verksamhet vid ändrade förhållanden.
- b) Bibehålla starka relationer med intressenter och främja samarbete på alla nivåer.
- c) Samarbeta med intressenter som delar organisationens syfte och vision.

5.4 Legitimt och effektivt ledarskap

Organisatorisk resiliens stärks av ett ledarskap som innebär att andra utvecklas och uppmuntras att leda under en rad olika omständigheter, inklusive perioder av osäkerhet och störningar.

Organisationen bör uppvisa och verka för att förbättra:

- Ett effektivt ledarskap i hela organisationen som främjar en kultur som stödjer resiliens.
- Ett ledarskap som kan anpassas till ändrade omständigheter.
- Ett ledarskap där en bred uppsättning färdigheter, kunskaper och beteenden inom organisationen används för att nå organisatoriska mål.

Organisationen bör prioritera och avsätta resurser för att:

- a) Skaffa sig betrodda och respekterade ledare som agerar med integritet och som engagerar sig för ett bibehållet fokus på organisatorisk resiliens.
- b) Tilldela roller och ansvar för stärkt organisatorisk resiliens.