



UPPSALA
UNIVERSITET

UFV 2023/809

Kris- och kontinuitetsarbete

Internrevisionsrapport

Fastställd av Konsistoriet 2023-12-14

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
1 Bakgrund	3
2 Syfte och omfattning.....	4
2.1 Revisionsfrågor	4
2.2 Risker	4
2.3 Bedömningskriterier	5
3 Iakttagelser och resultat från granskningen	5
3.1 Styrande dokument, organisering och ansvar	5
3.2 Riskbedömning	6
3.3 Kontinuitetshantering	7
3.4 Krishantering	9
3.5 Utbildning och övning	10
4 Sammanfattande bedömning och rekommendationer	11

Sammanfattning

Internrevisionen har granskat universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete med avseende på intern styrning och kontroll samt regelefterlevnad. Granskningen har fokuserats på styrande dokument, organisering & ansvar, riskbedömning, kontinuitetshantering, krishantering samt utbildning & övning.

Granskningen visar att universitetet har en beslutad krisorganisation och styrande dokument för kris- och kontinuitetshanteringsarbetet. De befintliga riktlinjerna omfattar dock endast i låg grad kontinuitetshanteringsområdet. Vidare visar granskningen att universitetet saknar ett systematiskt kontinuitetshanteringsarbete baserat på regelbunden riskbedömning.

Riskbedömning/-hantering utifrån ett kris- och kontinuitetshanteringsperspektiv genomförs inte systematiskt och samordnat och följaktligen saknas en samlad riskbild som underlag för kontinuitetsplaneringen. Universitetet har inte heller på ett systematiskt sätt gått igenom organisationen och identifierat kritisk verksamhet och andra skyddsvärden som måste upprätthållas i händelse av kris och planerat åtgärder för hur dessa ska hållas på en acceptabel nivå om en kris inträffar. Kontinuitetsplanering har emellertid initierats och pågår i vissa delar av organisationen. Då inte uppföljning görs, är kännedomen om i vilken utsträckning det har kontinuitetsplanerats för universitetets skyddsvärden låg.

Internrevisionen är positiv till det arbete inom kris- och kontinuitetsområdet som hittills initierats och pågår. Internrevisionen anser dock att kris- och kontinuitetshanteringsarbetet i högre grad behöver systematiseras, samordnas samt baseras på regelbunden riskbedömning. Utbildnings- och övningsverksamheten behöver också prioriteras, vilket det uppges att det finns planer för 2024. Internrevisionens sammanfattande bedömning är att det finns ett förbättringsbehov och lämnar därför rekommendationer till rektor i syfte att utveckla den interna styrningen och kontrollen.

1 Bakgrund

De senaste årens allvarliga händelser såsom pandemi och krig i närregionen har bidragit till att sätta fokus på att organisationer behöver ha en väl fungerande kris- och kontinuitetshantering.¹ Kontinuitetshantering handlar om att planera för att upprätthålla verksamhet som är kritisk och skyddsvärd på en acceptabel nivå under kris. Oavsett vilken störning den utsätts för behöver organisationer säkerställa att verksamheten kan bedrivas på en acceptabel nivå. Uppsala universitet har riktlinjer för arbetet med kris- och kontinuitetshantering.

Genom att identifiera, analysera och riskbedöma skyddsvärden och kritiska verksamheter och planera nödvändiga åtgärder, ökas förutsättningarna för att verksamheten ska kunna bedrivas trots inträffande av kriser och oförutsedda störningar. Internrevisionen genomför en granskning av universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete för att undersöka om den interna styrningen och kontrollen är tillfredsställande och om arbetet följer interna och externa regelverk.

¹ *Arbetet med kontinuitetshantering* innebär att planera för att kunna upprätthålla kritisk verksamhet på en tolerabel nivå i händelse av att en kris inträffar. Det inkluderar moment som att identifiera kritisk verksamhet och skyddsvärden, riskbedömning samt att fastställa åtgärder för hantering av riskerna och plan för beredskap för hur vi ska agera om krishändelse inträffar samt tillhörande övning. Brist på kontinuitetsplanering kan leda till kris och att krishantering måste initieras. *Arbetet med krishantering* innebär beredskap för att kunna hantera en krishändelse, inkluderande en krisorganisation, arbetsätt samt systematiska åtgärder och metoder som ska vidtas när en kris inträffar m.m..

2 Syfte och omfattning

Syftet med granskningen är att undersöka intern styrning och kontroll och regelefterlevnad avseende universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete. Granskningen har inriktats på följande områden:

- styrande dokument, organisering & ansvar,
- riskbedömning,
- kontinuitetshandling,
- krishandling,
- utbildning & övning.

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Intervjuer har hållits med säkerhetschefen, säkerhetsanalytikern, chefen för fysisk säkerhet vid Säkerhetsavdelningen och chefen för Avdelningen för universitetsgemensam IT (UIT). I syfte att fånga upp erfarenheter av kris- och kontinuitetsarbetet vid vetenskapsområdena har information inhämtats från områdeskanslierna för medicin och farmaci respektive teknologi och naturvetenskap.

Kris- och kontinuitetsarbetet är en del av universitetets generella säkerhets- och informationssäkerhets- och IT-säkerhetsarbete. Internrevisionen har tidigare – under 2021 respektive 2022 – genomfört granskningar av universitetets informationssäkerhetsarbete och IT-säkerhetsarbete utifrån krav som MSB via föreskrifter ställer på myndigheter. Dessa områden har därför inte varit i fokus under denna granskning.

2.1 Revisionsfrågor

För att uppnå syftet kommer följande revisionsfrågor att besvaras:

- Finns styrande dokument för arbetet med att hantera kriser och upprätthålla kontinuitet inom kritisk verksamhet när en kris inträffar?
- Finns en fastställd krisorganisation?
- Är ansvar, arbetssätt och uppgifter avseende kris- och kontinuitetsarbete tydliga?
- Genomförs analys och bedömning av risker, hot och sårbarheter utifrån ett kris- och kontinuitetsperspektiv systematiskt och regelbundet?
- Har universitetet identifierat kritisk verksamhet och andra skyddsvärden inom organisationen, riskbedömt dessa och planerat och dokumenterat åtgärder för att kunna upprätthålla kontinuitet i verksamheten vid kris?
- Genomförs utbildning och övningar regelbundet?

2.2 Risker

Brister i universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete riskerar att leda till:

- att kritisk verksamhet inte kan upprätthållas i händelse av kriser och andra händelser,
- att personella, fysiska, ekonomiska, informationsrelaterade och andra skyddsvärden skadas, stjäls eller förstörs,
- förtroendeskada.

2.3 Bedömningskriterier

Med bedömningskriterier avses de regelverk och normer som bildar underlag för internrevisionens bedömningar och rekommendationer. Granskningen tar sin utgångspunkt i och bedömningar görs utifrån myndighetsförordningens krav om att verksamheten ska bedrivas på ett sätt så att bl.a. effektivitet, regelefterlevnad och god hushållning med medel uppnås samt högskoleförordningens krav på att det vid universitetet ska finnas en intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.²

Bedömningar görs därutöver utifrån förordningen (2022:524) om statliga myndigheters beredskap och förordningen (1995:1300) om statliga myndigheters riskhantering samt interna styrdokument för säkerhetsområdet, bl.a. Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet UFV 2009/1929, Riktlinjer för säkerhetsarbetet - kris- och kontinuitetshantering UFV 2012/2132 samt Riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058.

3 Iakttagelser och resultat från granskningen

I kapitel 3 redogörs för iakttagelser och bedömningar som gjorts under granskningen.³ Rapporteringen är i huvudsak avvikelsebaserad vilket innebär att sådana iakttagelser som vi bedömer som brister eller risker beskrivs.

3.1 Styrande dokument, organisering och ansvar

Granskningen visar att universitetet har en fastställd krisorganisation och riktlinjer för kris- och kontinuitetshanteringsområdet. De befintliga riktlinjerna är dock, nästan uteslutande, inriktade på krishantering och omfattar i låg grad kontinuitetshanteringsaspekten.

Ett flertal lagar och förordningar föreskriver krav kopplat till statliga myndigheters kris- och kontinuitetshantering.⁴ Bland annat ställs krav på beredskap, utbildning och övning inför krissituationer samt riskhantering utifrån olika aspekter t.ex. från verksamhets-, egendoms-, arbetsmiljö- och informationssäkerhetsperspektiv. Därtill har universitetet interna styrande dokument, bl.a. riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering samt en beslutad krisorganisation.⁵ Riktlinjerna syftar till att klargöra hur arbetet fortlöpande ska bedrivas inom universitetet. Krisorganisationen omfattar en beskrivning av ansvar och uppgifter för krisledningen, de operativa krisgrupperna och krisledningsstödet samt rapporteringsvägar m.m. Där framgår även grundläggande principer för krisarbetet, vilka bygger på principer som enligt MSB är grunden för krisberedskap och krishantering i det svenska samhället.⁶ En sådan grundläggande princip är ansvarsprincipen, d.v.s. att den chef som har ansvaret för en verksamhet under normala

² 3§ Myndighetsförordningen (2007:515) och 2 kap. 2§ Högskoleförordningen (1993:100).

³ Iakttagelserna bygger huvudsakligen på uppgifter som inhämtats vid intervjuer och baseras därmed på de intervjuades beskrivningar av det egna arbetet och/eller verksamhetens rutiner. Intervjuerna har skett under vår/sommar 2023.

⁴ Exempelvis framgår krav kopplat till kris-, kontinuitet- och riskhanteringsområdet av förordningen (2022:524) om statliga myndigheters beredskap, förordningen (1995:1300) om statliga myndigheters riskhantering, förordningen (2007:603) om intern styrning och kontroll, myndighetsförordningen (2007:515) samt arbetsmiljölagsstiftningen.

⁵ I mål- och regelsamlingen på medarbetarportalen återfinns som en del av universitetets generella styrdokument för säkerhetsområdet, bl.a.: Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet UFV 2009/1929, Riktlinjer för säkerhetsarbetet - kris- och kontinuitetshantering UFV 2012/2132 samt Riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058.

⁶ Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps webbplats: Samhällets beredskap/Samverkan vid kris.

förhållanden har motsvarande ansvar för den verksamheten, inklusive personal och studenter, under en kris.⁷

Internrevisionen noterar dock att de befintliga riktlinjerna, nästan uteslutande fokuserar på krishantering och i låg grad omfattar kontinuitetshantering. Internrevisionen noterar vidare att riktlinjerna inte är uppdaterade sedan 2014, att vissa rutiner som beskrivs inte är aktuella längre samt att det är ottydligt i riktlinjerna hur uppföljning och utvärdering av området ska utföras.⁸ Internrevisionen bedömer således att det finns ett behov av att revidera de befintliga riktlinjerna samt komplettera styrdokumentet så att de även omfattar kontinuitetshanteringsområdet.

3.2 Riskbedömning

Granskningen visar att universitetet inte genomför riskbedömning systematiskt och samordnat utifrån ett kris- och kontinuitetshanteringsperspektiv. Det finns inte heller en samlad riskbild som underlag för kontinuitetsplanering.

Inom kris- och kontinuitetshanteringsområdet är kunskap om vilka risker universitetets kritiska verksamheter och andra skyddsvärden exponeras för, en förutsättning för att kunna genomföra kontinuitetsplanering och krishantering.

Myndigheter ska, utifrån krav i olika lagar och förordningar, identifiera, analysera och bedöma risker utifrån olika perspektiv och vidta åtgärder för att begränsa riskerna.⁹ Inom Uppsala universitet genomförs riskbedömning således utifrån skilda aspekter och i varierande omfattning inom olika delar av organisationen. Fram till oktober 2022 fanns förordningskrav att myndigheter årligen skulle upprätta en s.k. risk- och sårbarhetsanalys (RSA), inkluderande riskbedömning kopplat till krisberedskaps- och kontinuitetshanteringsperspektiv. Enligt nya förordningskrav gäller detta numer endast de myndigheter som bedöms ha ”samhällsviktig verksamhet”, vilket lärosäten generellt sett inte bedöms bedriva.¹⁰ Likväl är medvetenhet om risker och sårbarheter i verksamheten fortsatt angeläget och en samlad riskbild grundläggande, för att universitetet ska kunna kontinuitetsplanera och vidta åtgärder för att upprätthålla kritisk verksamhet i händelse av kris.

Granskningen visar att den senaste universitetsövergripande risk- och sårbarhetsanalysen (RSA) vid Uppsala universitet genomfördes 2020.¹¹ Riskbedömning-/hantering utifrån ett krisberedskaps- och kontinuitetshanteringsperspektiv sker således inte längre systematiskt och samordnat på universitetsövergripande nivå. Vid intervjuer har det framförts osäkerhet beträffande om risk- och sårbarhetsanalysen även fortsättningsvis ska upprättas och i så fall i vilket syfte. Ska t.ex. ansatsen istället vara att identifiera risker, hot och sårbarheter utifrån ett verksamhetskritiskt perspektiv och är det i så fall någon annan del av organisationen än säkerhetsavdelningen som ska leda och samordna arbetet? Internrevisionen ser ett behov av att universitetet reder ut detta och i det fall det beslutas att analysen fortsatt ska upprättas, är det

⁷ Riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058, avsnitt 2 och 3.

⁸ Riktlinjer för säkerhetsarbetet - kris- och kontinuitetshantering UFV 2012/2132 – behov av revidering: bl.a. hänvisas i avsnitt 1 till en tidigare version av krisorganisation, i avsnitt 4 och 5.2 beskrivs rutin som inte tillämpas längre – ”risk- och sårbarhetsanalysen som årligen genomförs”, likaså i avsnitt 5.1 beskrivs rutin som inte tillämpas ”en utbildnings- och övningsplan tas årligen fram”, dessutom refereras till ”kriskvartetten” – ett begrepp som förändrats.

⁹ Bl.a. genomföra riskanalys inom ramen för Förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll och Förordning (1995:1300) om statliga myndigheters riskhantering, arbetsmiljölagstiftningen.

¹⁰ Förordning (2022:524) om statliga myndigheters beredskap.

¹¹ Rapport från risk- och sårbarhetsanalys 2020, dnr UFV 2020/2000.

viktigt att tydliggöra vem som ska ha ansvar för att leda arbetet och till vem resultatet av analysen ska rapporteras.

Vidare konstaterar internrevisionen att det inte finns en sammanställd information över vilka verksamheter och skyddsvärden som bedömts kritiska och nödvändiga att kunna upprätthålla i kris. Inte heller finns en samlad bild över vilka risker dessa skyddsvärden exponeras för utifrån ett kris- och kontinuitetsperspektiv eller information om i vilken utsträckning det har kontinuitetsplanerats för dessa.

Internrevisionen har tidigare, i samband med revision av andra granskningsområden, framfört brister kopplat till riskbedömning och riskanalysarbete.¹² Riskanalysarbete som genomförs utifrån olika perspektiv och för olika områden inom universitetets organisation, noteras ske i ”stuprör”, med varierande systematik, metodik, definitioner m.m. och med låg grad av samordning. Internrevisionen noterar vidare att det fortsatt finns ett förbättringsbehov och att riskanalysarbetet i högre utsträckning samordnas och att enhetliga arbetssätt, definitioner m.m. etableras för att effektivisera arbetet.

3.3 Kontinuitetshantering

Granskningen visar att universitetet saknar ett systematiskt kontinuitetshanteringsarbete baserat på regelbunden riskbedömning. Universitetet har inte på ett systematiskt sätt gått igenom organisationen och identifierat kritisk verksamhet och andra skyddsvärden som måste upprätthållas i händelse av kris, analyserat vilka risker dessa värden exponeras för eller planerat åtgärder för hur verksamheten ska hållas på en acceptabel nivå om en kris inträffar. Kontinuitetsplanering har emellertid initierats och pågår i vissa delar av organisationen. Då inte uppföljning görs, saknas dock kännedom om i vilken utsträckning det har kontinuitetsplanerats för universitetets skyddsvärden.

Kontinuitetshantering innebär ett förebyggande arbete och planering av åtgärder för att kunna upprätthålla kontinuitet i verksamheten även i det fall en krissituation uppstår.¹³ En förutsättning för att kunna skapa kontinuitet vid kriser och andra störningar är att universitetet har identifierat vilka verksamheter, processer, system och andra skyddsvärden som är verksamhetskritiska och behöver skyddas samt analyserat vilka risker som dessa värden kan exponeras för.

Utan att ha identifierat kritisk verksamhet, genomfört riskanalys och reflekterat över vilka konsekvenser störningar av den kritiska verksamheten kan få, är kunskapen låg om vilka risker universitetet exponeras för och vilka verksamheter och tillgångar som behöver prioriteras och skyddas. Utan den kunskapen är det inte heller möjligt att i nästa steg påbörja kontinuitetsplanering, d.v.s. planera åtgärder för hur den kritiska verksamheten ska kunna hållas på en acceptabel nivå om en kris inträffar och dokumentera dem i en kontinuitetsplan.

Granskningen visar att det inte genomförts ett systematiskt kontinuitetshanteringsarbete. Varken universitetet centralt, vetenskapsområdena eller fakulteterna har på ett systematiskt sätt

¹² Bl.a. revisionsrapporterna: Informationssäkerhetsarbete UFV 2021/1794, avsnitt 4.2.1, Intern styrning och kontroll UFV 2019/2244, avsnitt 3.4.1, Systematiskt arbetsmiljöarbete UFV 2019/2243, avsnitt 4.2 och Museer och samlingar UFV2020/685, avsnitt 4.2.1.

¹³ Med kontinuitetshantering menas, enligt Riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering UFV 2012/2132, den process som säkerställer att myndigheten har en robusthet och förmåga att driva kritiska verksamheter på en tolerabel nivå oavsett vilka störningar som inträffar.

gått igenom och identifierat vilka verksamheter och andra skyddsvärden inom organisationen som är kritiska, analyserat vilka risker dessa värden exponeras för och dokumenterat åtgärder som behöver vidtas för att kunna upprätthålla verksamheten i händelse av en kris. Det finns inte samordnade enhetliga rutiner, arbetssätt o.s.v. fastställda för universitetets kontinuitetshanteringsarbete. Som nämnts tidigare täcker inte universitetets befintliga styrdokument in riktlinjer för kontinuitetshanteringsområdet.

Vid universitetet finns inte heller rutiner för uppföljning och kontroll. Det saknas därför kännedom om vilka kritiska verksamheter, system, infrastrukturer m.m. som har bedömts skyddsvärda och för vilka det har kontinuitetsplanerats. Varken säkerhetsavdelningen eller de vetenskapsområdeskanslier som intervjuats anser att uppföljning och kontroll ligger inom deras ansvarsområde.

Av intervjuer framgår dock att kontinuitetsplanering har påbörjats inom vissa delar av universitetets organisation och för vissa typer av händelser. Exempelvis har säkerhetsavdelningen facilliterat upprättande av lokala beredskapsplaner för händelserna ”Valborg” och ”Almedalen” tillsammans med intendenturer vid berörda campusområden. Avdelningen för universitetsgemensam IT har enligt uppgift kontinuitetsplanerat för några centrala IT-system/-lösningar som bedömts vara verksamhetskritiska och därmed även prioriterade utifrån kris- och kontinuitetsaspekten. Inom vetenskapsområdet för teknik och naturvetenskap har områdeskansliet initierat arbete för att upprätta kontinuitetsplaner på fakultetsnivå.¹⁴ Inom samma vetenskapsområde pågår även arbete för att upprätta kontinuitetsplaner för campus Ångström och Lagerträdet.

Inom andra delar av organisationen är kontinuitetsplanering och backup-rutiner utvecklade utifrån perspektivet att sådan beredskap är avgörande för att kunna bedriva en viss typ av forskning. Exempelvis är detta fallet vid vissa institutioner inom det medicinsk-farmaceutiska vetenskapsområdet, där forskning sker på biologiskt forskningsmaterial, såsom celler, biobanksmaterial och försöksdjur m.m., vilket i vissa avseenden är extra känsligt för störningar och avbrott. Av intervju med områdeskansliet för medicin och farmaci framgår att vetenskapsområdet dock inte kravställer, följer upp eller kontrollerar om institutionerna identifierat kritiska verksamheter och upprättat kontinuitetsplaner för dessa. Internrevisionen noterar ett behov av ytterligare vägledning, hjälp med metodik och tillvägagångssätt till stöd för att underlätta för institutioner och andra inom universitetet som ska genomföra riskbedömning, kontinuitetsplanering m.m.

Internrevisionen ser positivt på de insatser beträffande kontinuitetshanteringsarbete som hittills har initierats och pågår inom organisationen. Internrevisionen bedömer dock att det finns ett förbättringsbehov då:

- det saknas rutiner som säkerställer att kontinuitetsarbete genomförs med systematik inom organisationen och baseras på regelbunden riskbedömning,
- uppföljning och kontroll inte förekommer och att det följaktligen saknas en samlad bild av i vilken utsträckning det kontinuitetsplanerats för universitetets kritiska verksamheter och skyddsvärden.

¹⁴ En medarbetare vid områdeskansliet har tilldelats uppdrag att driva arbetet. Inom vetenskapsområdet för teknik och naturvetenskap pågår även arbete med att upprätta kontinuitetsplaner för campusområdena Ångström och Lagerträdet. Arbetet sker i samarbete med Säkerhetsavdelningen, Byggnadsavdelningen och föreståndarna vid campusområdena.

3.4 Krishantering

Granskningen visar att universitetet har en beslutad krisorganisation samt riktlinjer som beskriver arbetsätt, principer, rapporteringsvägar m.m. för krishanteringsarbetet. De brister vad gäller riskbedömning och kontinuitetsplanering, som iakttagits under granskningen, riskerar dock få följdverkningar för krishanteringsarbetet och medföra negativ påverkan på förmågan att agera vid en kris. Då krisberedskaps- och krishanteringsarbetet inom universitetet både drivs centralt under ledning av säkerhetsavdelningen, men även lokalt inom delar av organisationen, har internrevisionen noterat ett behov av att se över och säkerställa tydlighet gällande hur samverkan och gränsdragning mellan involverade enheter och eller organisatoriska nivåer ska organiseras.

När en kris inträffar är beredskap och förmåga att agera och hantera krisen avgörande för att minimera störningar och skadeverkningar för medarbetare, studenter och verksamhet som är skyddsvärd. En krisorganisation med tydlig ledning och ansvarsfördelning, kända arbetsätt och tydlighet vem som ska göra vad när en kris inträffar, är ett viktigt verktyg i krishantering. ¹⁵ Likaså är en krisorganisation som är förberedd, utbildad och övad innan en kris uppkommer en viktig förutsättning för krishantering (se vidare avsnitt 3.5). ¹⁶

Universitetet har som tidigare nämnts en beslutad krisorganisation och riktlinjer för krishanteringsarbetet. Krisorganisationen omfattar en beskrivning av ansvar och uppgifter för krisledningen, de operativa krisgrupperna och krisledningsstödet samt rapporteringsvägar m.m. ¹⁷ Där framgår även grundläggande principer för krisarbetet, vilka bygger på principer som enligt MSB är grunden för krisberedskap och krishantering generellt i det svenska samhället. ¹⁸ Däribland den s.k. ansvarsprincipen, d.v.s. att den chef som har ansvaret för en verksamhet under normala förhållanden har motsvarande ansvar för den verksamheten, inklusive medarbetare och studenter, även under en kris. ¹⁹ Vid universitetet har säkerhetschefen ansvar för planering och samordning samt för att uppföljning och kontroll av att de interna riktlinjerna för kris- och kontinuitetsshantering efterlevs. ²⁰

Internrevisionen konstaterar att då krisberedskap och krishanteringsarbete är avhängigt av det förberedelsearbete som ska ha genomförts i tidigare steg, riskerar de brister vad avser identifiering av kritisk verksamhet, riskbedömning och kontinuitetsplanering, som internrevisionen iakttagit under granskningen, att få följdverkningar. Till exempel i form av bristfälliga beslutsunderlag för krishantering och i förlängningen negativ påverkan på förmågan att agera i händelse av att en kris inträffar.

¹⁵ Riktlinjer för kris- och kontinuitetsshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058. Enligt Riktlinjer för kris- och kontinuitetsshantering UFV 2012/2132 är krishantering ett samlingsbegrepp för de systematiska åtgärder och metoder som vidtas då någon form av kris inträffar.

¹⁶ Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet UFV 2009/1929, avsnitt 3.4.

¹⁷ Riktlinjer för kris- och kontinuitetsshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058. Krisorganisationen består av krisledningen, krisledningsstöd och fyra operativa krisgrupper – kommunikation, HR, student och IT. I krisledningen ingår kommunikationschefen, personaldirektören, chefen för studentavdelningen, akademiombudsmannen och IT-chefen. Den beslutade krisorganisationen omfattar en beskrivning av ansvar och uppgifter för krisledningen, de operativa krisgrupperna och krisledningsstödet samt rapporteringsvägar m.m.

¹⁸ Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps webbplats: Samhällets beredskap/Samverkan vid kris.

¹⁹ Riktlinjer för kris- och kontinuitetsshantering – krisorganisation vid Uppsala universitet UFV 2015/1058.

²⁰ Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet - Kris- och kontinuitetsshantering UFV 2012/2132.

Vidare har det vid intervjuer under granskningen särskilt lyfts fram att det i en krissituation är viktigt att krisorganisationen och alla som arbetar med krishantering har kunskap om hur universitetets krishanteringsarbete ska bedrivas och hur samverkan inom olika delar av organisationen ska ske. Det är viktigt att de som ska samarbeta under kris tillämpar samma definitioner och arbetssätt, vet vem som ska göra vad, ”talar samma språk”, har tydliga kommunikationsvägar, förstår hur larmkedjan fungerar o.s.v.

Detta blir särskilt angeläget då krisberedskaps- och krishanteringsarbetet inom universitetet både drivs centralt under ledning av säkerhetsavdelningen, men även förekommer inom avdelningar vid UFV samt lokalt vid campus/intendenturer, institutioner m.fl. Avdelningen för universitetsgemensam IT vid UFV har exempelvis en egen krisorganisation och krishanteringsplan upprättad.

Internrevisionen vill särskilt understryka vikten av att tydliggöra *hur* samarbete och gränsdragning mellan de som är involverade i krisberedskaps- och krishanteringsarbetet ska organiseras. Ett exempel på detta är hur IT-relaterade risker och krishändelser bör samordnas och hanteras av säkerhetsavdelningen, UIT, vetenskapsområdena, forskningsinfrastrukturer m.fl.

3.5 Utbildning och övning

Granskningen visar att utbildning eller övningar kopplat till kris- och kontinuitetsområdet inte genomförs systematiskt och regelbundet. Universitetet saknar rutiner som säkerställer att personal med roller inom universitetets krisorganisation och/eller övriga medarbetare får regelbunden utbildning och övning inom kris- och kontinuitetsområdet (med undantag för brand och utrymning där utbildning och övning erbjuds med systematik). Det har framkommit att Säkerhetsavdelningen har ambition att prioritera utbildnings- och informationsinsatser samt övningar under 2024.

Beredskap i form av utbildning och övning är en förutsättning för att universitetets krisorganisation och medarbetare ska ha kunskap om hur kris- och kontinuitetshantering fungerar samt vara förberedda i händelse av kris eller annan allvarlig störning. Säkerhetschefen har ett övergripande ansvar för att planera och samordna universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete samt att följa upp och kontrollera att riktlinjerna för kris- och kontinuitetshantering efterlevs inom organisationen. Därtill ska säkerhetschefen årligen planera och genomföra utbildningar och övningar med universitetets krisledning och krishanteringsgrupp.²¹ Enligt riktlinjerna ska säkerhetschefen ta fram en årlig utbildnings- och övningsplan.²²

Granskningen visar att utbildning och övningar kopplat till kris- och kontinuitetsområdet inte genomförs systematiskt och regelbundet. Universitetet saknar rutiner som säkerställer att personal med roller inom universitetets krisorganisation eller övriga medarbetare får regelbunden utbildning och övning inom kris- och kontinuitetshanteringsområdet (med undantag av brand- och utrymning och HLR där medarbetare erbjuds utbildning och övning). Efter pandemin har inte övningar med universitetets krisledning eller krisorganisation

²¹ Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet – kris- och kontinuitetshantering, UFV 2012/2132, avsnitt 2 och 5 och Riktlinjer för kris- och kontinuitetshantering – krisorganisationen vid Uppsala universitet, UFV 2015/1058, avsnitt 8 och 9. Enligt riktlinjerna ska även utsedd personal vid Campus Gotland delta vid den årliga utbildning och övning som ska ske enligt fastställd utbildnings- och övningsplan.

²² Riktlinjer för säkerhetsarbetet vid Uppsala universitet – kris- och kontinuitetshantering, UFV 2012/2132, avsnitt 5.1.

genomförts.²³ Det finns inte heller någon utbildnings- och övningsplan upprättad, vilket enligt riktlinjerna ska upprättas och fastställas årligen. Det finns exempel på övningar genomförda på ad hoc basis.²⁴

Internrevisionen ser en risk att krisorganisationen och övrig personal inte har tillräcklig kunskap och övning för att kunna vara förberedda, utföra sina uppgifter och samverka med andra parter vid krissituationer. Vid intervjuer har det framgått att det finns en ambition vid säkerhetsavdelningen att prioritera och utveckla utbildnings- och övningsverksamheten under 2024, något som internrevisionen ser positivt på.²⁵ Generellt är utbildning och övning svårt att utforma om det inte finns en aktuell riskbild eller kontinuitetsplanering med åtgärder att utgå ifrån. Dock har Säkerhetsavdelningen en tanke att vidareutveckla övningsverksamheten och komplettera övning på specifika krisscenarier med s.k. ”all hazard”-övning, d.v.s. att även träna på mer generella krissituationer och problemlösning oavsett typ av hot.

4 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

Internrevisionen har granskat universitetets kris- och kontinuitetshanteringsarbete med avseende på intern styrning och kontroll samt regelefterlevnad. Granskningen har fokuserats på styrande dokument, organisering & ansvar, riskbedömning, kontinuitetshantering, krishantering och utbildning & övning.

Granskningen visar att universitetet har en beslutad krisorganisation och styrande dokument för kris- och kontinuitetshanteringsarbetet. De befintliga riktlinjerna omfattar dock endast i låg grad kontinuitetshanteringsområdet. Vidare visar granskningen att universitetet saknar ett systematiskt kontinuitetshanteringsarbete baserat på regelbunden riskbedömning.

Riskbedömning genomförs inte systematiskt och samordnat utifrån ett kris- och kontinuitets-hanteringsperspektiv och följaktligen finns inte en samlad riskbild som underlag för kontinuitetsplanering. Universitetet har inte heller på ett systematiskt sätt gått igenom organisationen och identifierat kritisk verksamhet och andra skyddsvärden som måste upprätthållas i händelse av kris, analyserat vilka risker dessa värden exponeras för eller planerat åtgärder för hur verksamheten ska hållas på en acceptabel nivå om en kris inträffar.

Kontinuitetsplanering har emellertid initierats och pågår i vissa delar av organisationen. Då inte uppföljning görs, är kännedomen om i vilken utsträckning det har kontinuitetsplanerats för universitetets skyddsvärden låg.

Internrevisionen är positiv till det arbete inom kris- och kontinuitetsområdet som hittills initierats och pågår. Internrevisionen anser dock att kris- och kontinuitetshanteringsarbetet i högre grad behöver systematiseras och samordnas samt baseras på regelbunden riskbedömning. Internrevisionen bedömer att de brister vad gäller identifiering av kritisk verksamhet, riskbedömning och kontinuitetsplanering, som iakttagits under granskningen, riskerar få följdverkningar för krishanteringsarbetet och ytterst kunna medföra negativ påverkan på

²³ Innan pandemin genomfördes, enligt uppgift vid intervjuer, övning regelbundet med krisledning m.fl., detta har dock inte startats upp efter pandemin (pandemin beskrivs under intervju som ”en enda lång övning”, dock har det gått snart två år sedan pandemirestriktionerna upphörde och internrevisionen bedömer det angeläget att övningsverksamheten kommer igång igen).

²⁴ Det har framkommit exempel på övning genomförd på ad hoc basis, t.ex. UIT:s krisövning ihop med SUNET (sept 2023).

²⁵ Det finns en tanke om riktade utbildnings-, övnings- och informationsinsatser till specifika målgrupper, t.ex. vid prefektmöten, introduktionsutbildning för nyanställda samt ”table top” övningar med krisorganisationen. Tidigare ingick information om säkerhetsfrågor såsom krishantering vid introduktionsutbildning av nyanställda men det området har lyfts bort.

universitetets förmåga att vidta åtgärder och agera i händelse av att en kris skulle inträffa. Då krisberedskap och krishantering inom universitetet både drivs centralt under ledning av säkerhetsavdelningen, men även förekommer lokalt inom delar av organisationen, har internrevisionen noterat ett behov av att se över och säkerställa tydlighet vad avser samverkan, samordning och gränsdragning mellan de som medverkar i kris- och kontinuitetsarbetet.

Mot den bakgrunden är det internrevisionens sammanfattande bedömning att det föreligger ett förbättringsbehov.

Internrevisionen rekommenderar därför rektor att:

- etablera rutin så att *riskbedömning* och riskhantering utifrån ett kris- och kontinuitetsperspektiv genomförs med systematik och regelbundenhet, och:
 - tar ställning till om den s.k. risk- och sårbarhetsanalysen även fortsättningsvis ska genomföras och, om så är fallet, tydliggör i vilket syfte och utifrån vilket perspektiv den ska upprättas, vem som ska ansvara för genomförandet och till vem resultatet ska rapporteras,
 - undersöker om de olika riskanalysaktiviteter som genomförs inom universitetet kan samordnas, och om större enhetlighet vad beträffar arbetssätt, definitioner m.m. kan uppnås för att underlätta arbetet för de som medverkar,
- etablera ett systematiskt och riskbaserat *kontinuitetsshanteringsarbete* som omfattar hela organisationen och som inkluderar:
 - identifiering av skyddsvärden och verksamhet som bedöms vara kritisk inom organisationen och som måste kunna upprätthållas i händelse av kris,
 - identifiering av vilka risker, hot och sårbarheter som dessa skyddsvärden och kritiska verksamheter är exponerade för,
 - upprätta plan för hur riskerna ska hanteras och vilka åtgärder som ska vidtas för att upprätthålla kontinuitet i kritisk verksamhet i det fall en kris inträffar,
- förbättra samverkan och samordning av *krisberedskaps- och krishanteringsarbetet* inom universitetet, och säkerställ tydlighet, *hur* samarbete och gränsdragning mellan berörda med roller och uppgifter i arbetet i olika delar av organisationen ska ske,
- revidera befintliga *styrdokument* och komplettera dem så att de även omfattar kontinuitetshanteringsaspekten,
- prioritera *utbildning och övning* inom kris- och kontinuitetshantering och tillse att rutiner etableras så att universitetets medarbetare och krisorganisationen har relevanta kunskaper och får regelbunden övning,
- tillse att *metodik och vägledning* utvecklas till stöd för institutioner och andra inom universitetet som ska genomföra riskbedömning och kontinuitetsplanering m.m.

Madelene Norsell
Internrevisor/granskningsledare

Sven Jungerhem
Internrevisionschef