

Risikostyring i DNK

Samarbeidsforum for
internkontroll, virksomheter

Cecilie Norenberg

9. September 2015

Innhold

- Introduksjon: Direktoratet for nødkommunikasjon (DNK)
- DNKs reise innen risikostyring
- Hvordan gjennomføres risikostyringsarbeidet i DNK?
- Neste skritt
- Observasjoner
- Spørsmål



Utbygging og drift av landsdekkende Nødnett

DIREKTORATET FOR NØDKOMMUNIKASJON (DNK)



Våre mål

1. Et effektivt, sikkert og robust Nødnett i bruk
2. Nødnett i hele Norge innen 2015
3. Til det beste for samfunnet

Nød- og beredskapskommunikasjon

Daglig bruk

Krav om funksjonalitet og dekning



Ekstremsituasjoner/-vær

Krav om robusthet

Store hendelser

Krav om kapasitet, opplæring, rutiner



Fra uformelle samtaler til systematisk risikostyring

DNKS REISE INNEN RISIKOSTYRING

DNKs organisasjon



Tre faser – så langt...



Startpunktet for risikostyring: Stor risiko i utbyggingsprosjektet

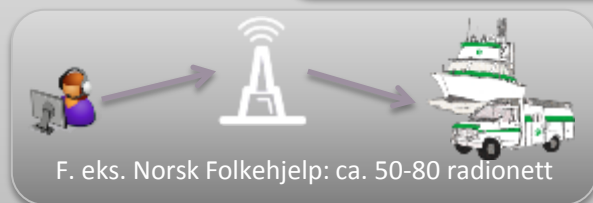
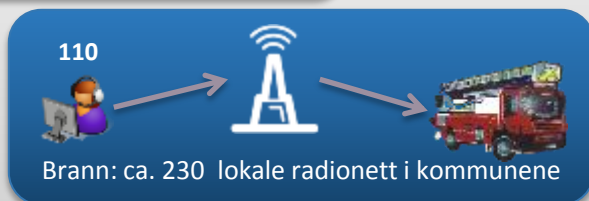
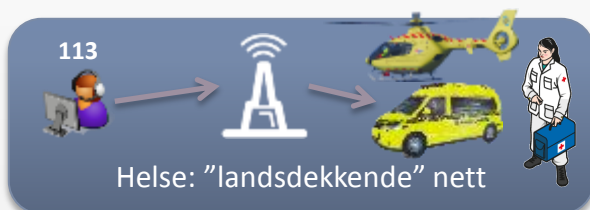
- Stort omfang
- Tidspress
- Høy kompleksitet
 - Teknisk
 - Samvirkemessig



Fra separate radionett til ett felles nett

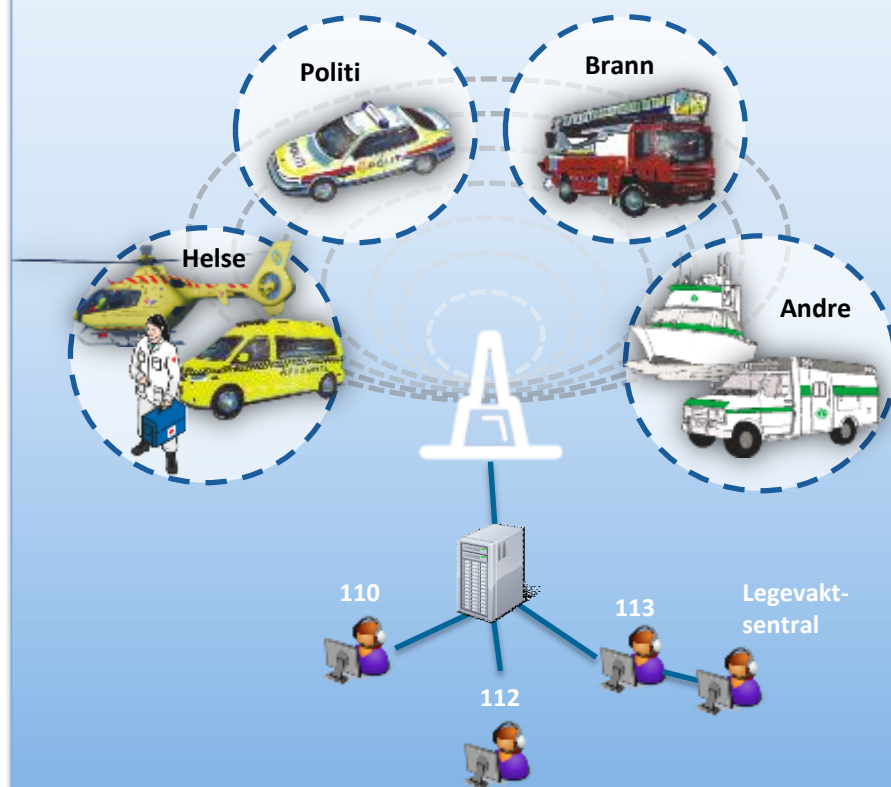
Dagens/tidligere systemer

- Egen infrastruktur
- Egne radiokanaler
- Kan avlyttes



Nødnett

- Ressursdeling
- Felles radiokanaler
- Avlyttingssikret



Erfaringer i prosjektet skapte forståelse for behovet om risikostyring

Erfaringer

- Utbyggingsplanen ble ikke holdt
- Hovedleverandøren ønsket å trekke seg fra kontrakten
- Det politiske presset økte
- Mediepresset økte

Tiltak

- Gjennomgripende risikoanalyse
- Overføring av kontrakten til ny leverandør
- Samme målsetning (landsdekkende Nødnett i 2015), men ny plan for å nå den

Hvordan innførte vi risikostyring i utbyggingsprosjektet?

Første fase

- Startet med risikoworkshoper
 - Prosjektlederne deltok
 - Rikelig tid ble avsatt
- Systematisering av data «på bakrommet»
- Presentasjon og diskusjon av funn
 - Risikomatrise
 - Tiltak
- Ansvars plassering
 - Risikoeiere
 - Tiltaksansvarlige

Andre fase

- Designet risikostyringsprosess
- Innførte risikorapportering i den ordinære prosjektrapporteringen
- Etablerte separat verktøy (i MS Access)
- Etablerte konsekvensskalaer
- Gjennomførte opplæring i både prosess og verktøy
- Implementerte prosessen

Hvordan innførte vi risikostyring i linjeorganisasjonen?

Tredje fase

- Etablerte «ledelsens gjennomgang»
 - Kvartalsvis gjennomgang på ledermøtet av risikobildet på virksomhetsnivå
 - Risikorapport fra denne gjennomgangen inngår i etatsstyringen fra Justis- og beredskapsdepartementet
- Overførte prosess, verktøy og opplæringsopplegg fra utbyggingsprosjektet
- Innførte samlet, kvartalsvis risikorapportering fra alle avdelinger
- Startet systematisk arbeid med sammenligning på tvers av enheter

Status for risikostyringsarbeidet i DNK, *sett fra kvalitetssjefens synsvinkel*

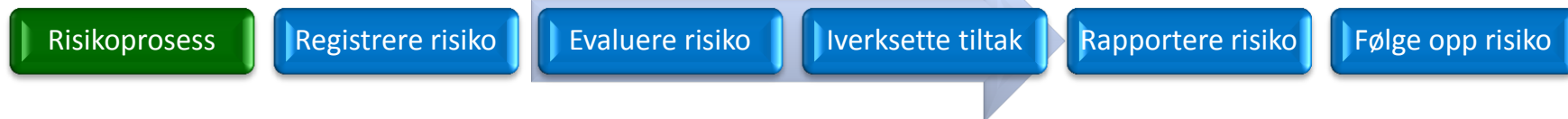
- Systematisk risikostyring er etablert
- Risikovurdering inngår nå som en del av den ordinære månedsrapporteringen på alle nivåer
- Kvalitetssjefen mottar risikorapporter hvert kvartal
- Kvaliteten på arbeidet er god, og stigende 😊

Status for risikostyringsarbeidet i DNK, *sett fra seksjonsledernes synsvinkel*

- Ønsker mer mestring og høyere modenhet
- Ønsker om å bruke risikostyring for bedre måloppnåelse
- Ser behov for mer enhetlig praksis
- Verktøy: Bra, men kan bli bedre (og særlig enklere)

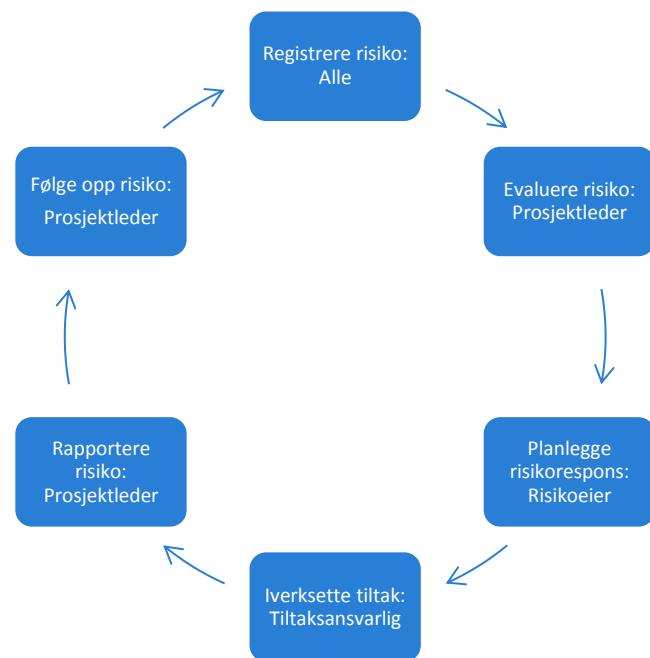


RISIKOSTYRING I DNK



Prosess for risikostyring:

1. Leder er ansvarlig for risikostyring i egen enhet / prosjekt
2. Prosess:
 - Alle kan registrere risiko i Risikoregisteret
 - Leder evaluerer nye risikoer og utnevner Risikoeiere
 - Risikoeier planlegger respons og tiltak
 - Tiltaksansvarlig gjennomfører tiltak
 - Leder velger ut Topp-5 som plottes i risikomatrisen for rapportering
 - Alle åpne risiko re-evalueres månedlig
3. Aksjonslisten med tiltak følges opp månedlig i ledermøtene



Eksempel: Registrere risiko

Risikoregistrering, evaluering og responsplanlegging

Risiko: 1 Stort snøfall er ventet Uakseptabel risiko, tiltak kreves Lagre Lagre & Lukk

Risikoregistrering Evaluering og oppfølging Responsplanlegging

Ansvarlig for utfylling: Linjeleder eller utnevnt Prosjektleder Veiledning!

Evaluert av
Bjørn

Evaluert dato
20.03.2014

Datakvalitet
God kunnskap om risikoen

Sannsynlighet
5

Konsekvens
5

Risikonivå
25

Årsakskategori
Miljø/vær

Inntreffer dato
31.03.2014

Frekvens
Kan forekomme hele vinteren igjenno

Risikoeier
Ramberg, Bjørn

Status
4) Tiltak planlagt

Årsaksbeskrivelse
Et kraftig lavtrykk er på vei vb test12345

Risikobeskrivelse
Det er fare for meget stort snøfall test

Konsekvensbeskrivelse
Kommer ikke ut med bilen fra garagen

Rapportering?☐

Påvirker mål
Tid ☒ Omfang/ ytelse ☐
Kost ☒ Omdømme ☐
Kvalitet ☐ HMS ☒

Påvirker prosjekt fase
Alle

Påvirker milepæler

Påvirker enhet
Denne enhet

Påvirker nivået over
☒

Oppfølging
20.3.2014: Bestilt leie av brøytebil

Tiltaksliste

Nytt tiltak

Tiltaksbeskrivelse	Tiltakseffekt	Tiltaksansvarlig	Tiltak godkjent av	Status	Aksjonsnummer	Fremdrift
Leie brøytebil	Redusert kostkonsekvens	Ramberg, Bjørn		Godkjent		100

Eksempel: Registrere tiltak

 Tiltak

 Tiltak

Ansvarlig for utfylling: Risikoeier

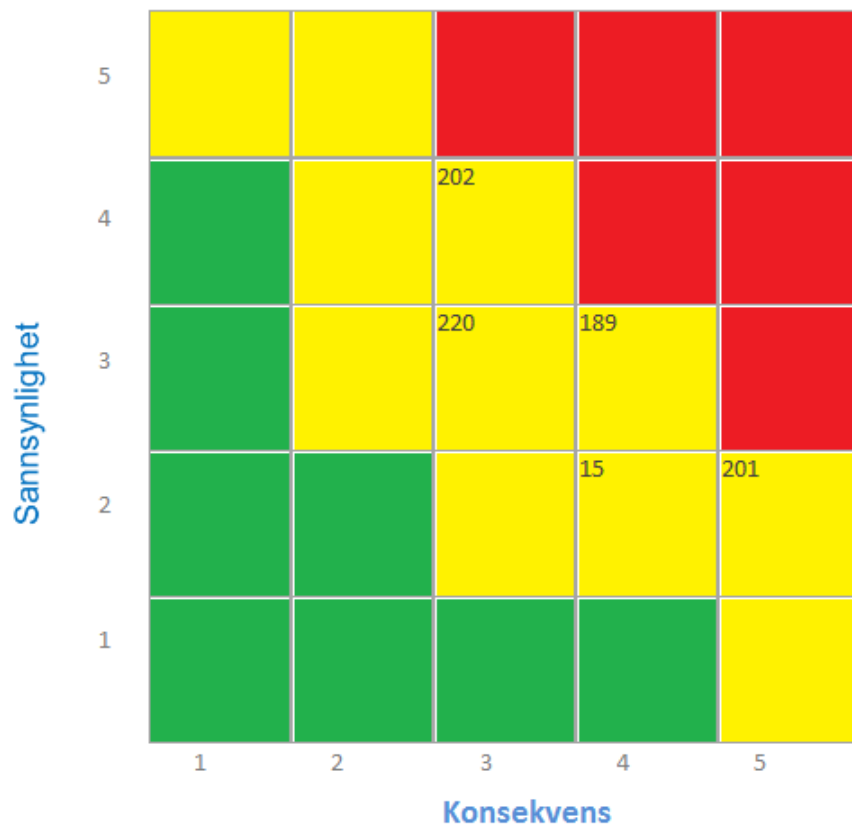
Lagre & Lukk

Veiledning!

Tiltaksbeskrivelse	Leie brøytebil	Tiltakskost	1000-10.000 kr
Tiltaksansvarlig	Ramberg, Bjørn	Tiltakseffekt	Redusert kostkonsekvens
Eskalert til		Tiltak godkjent av	
Sist endret av		Tiltak godkjent dato	
Sist endret dato	20.03.2014	Status	Godkjent
Frist		Aksjonstittel	
		Fremdrift (%)	100
		Oppfølging	I morgen
Risiko ID	1	Tiltak ID	1

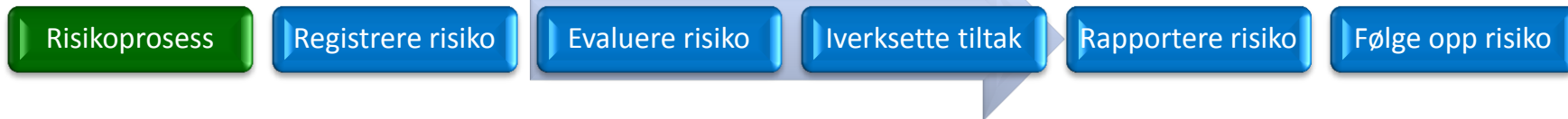
Eksempel: Risikomatrise for «Vaffelmakeriet»

Risikomatrise

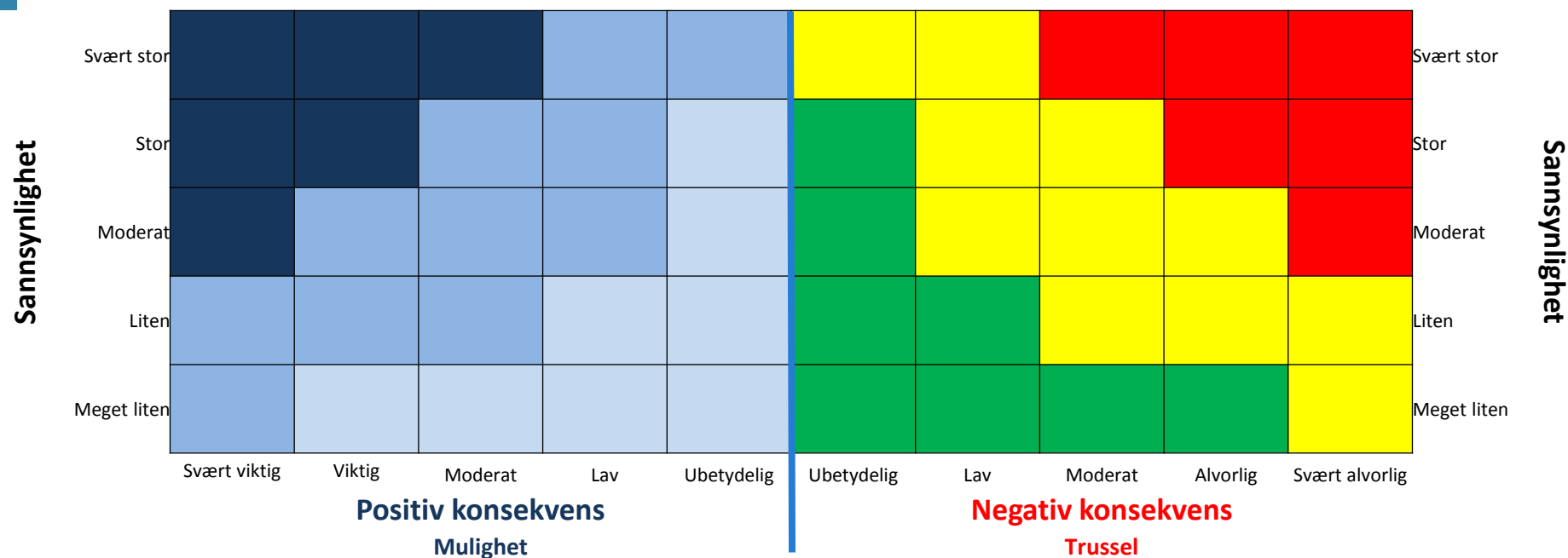


ID Risiko navn

189	Risiko for at leveransen av nye vaffeljern blir vesntlig forsinket, grunnet fabrikkasjonsproblemer
202	Risiko for leveransesvikt for hvetemel fra hovedleverandør, grunnet deres lagerproblemer
201	Risiko for at vi ikke oppfyller kontraktskravene i vaffelsalgsavtalen med 7-eleven
220	Risiko for flom pga. stor forventet nedbørmengde
15	Risiko for ikke å kunne ivareta fremtidige oppgaver innen vaffeldistribusjon pga. manglende service på vaffelbilen



Prosess for risikostyring: Husk også mulighetene!





NESTE SKRITT

Neste skritt

- Planlagt:
 - Tilrettelegging for å få mer oppmerksomhet på
 - Trusler mot måloppnåelse, som definert i styringsdokumenter
 - Tiltak for å komme på rett spor
 - Opplæring i å løfte blikket fra årsaksbeskrivelser og virkemidler
 - Jobbe mer med å utnytte positive muligheter, ikke bare unngå farer!
- Forslag om:
 - Risikostyring inn i lederopplæringen
 - Kvalitetsrevisjon av risikostyringen



OBSERVASJONER

Til ettertanke

- Store / viktige risikoer kan bli underkommunisert pga. forhold som:
 - Tidspress «trumfer» kvalitetskrav
 - Politiske krav overstyrer faglige vurderinger
 - Kostnadsfokus gir lite rom for å drøfte trusler mot kvalitet eller omfang på leveransene
- Ved systematisk risikostyring kan man få satt søkelys på konsekvensene av prioriteringene

SPØRSMÅL?

