

Bilaga 1.
Risicanalys med metodstöd för genomförande av workshop

BILAGA 2. RISIKANALYS HÖSTEN 2018 INFÖR 2019
TEKNISKA SERVICEFÖRVALTNINGEN / NÄMNDEN

OBS! Grönmarkerade - förslag till internkontrollplan 2019

Sannolikhet	Konsekvens	Risiknivå	Riskhantering
1	1	Mycket låg	Accepteras
2	2	Låg	Åtgärdas
3	3	Begränsad	Internkontrollplan
4	4	Hög	
5	5	Mycket hög	

1-2

3-4

5-9

10-19

20-25

Senast uppdaterad: 2019-03-13

	1. Beskriv process/uppdrag/område i huvudrubrik (ljusbrunt). 2. Beskriv identifierade brister/risker i löpande numrering (vitt fält). Lägg till eller ta bort rader vid behov.	Hur allvarlig bedöms risiken vara?			Riskhantering	Kommentar	Kontrollmoment	Aktivitet	Ansvarig för ev. åtgärd	Klart datum
		Sannolikhet (1-5)	Konsekvens (1-5)	Risiknivå						
	Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet									
1	Kultur och värderingar									
	Avsaknad av helhetsperspektiv	3	3	9	Accepteras	Medarbetare ser inte alltid konsekvenserna av sina handlingar. Man inser inte att man är en del av en större helhet där varje medarbetare är en del i process för att uppnå ett mål.		För att få helhetsbilden måste det finnas en tydlig koppling mellan resurser, mål och aktiviteter.	VC:ar	Löpande. Kvarstår sedan riskanalys 2017
	"Vi och dom symptomet"	3	2	6	Accepteras	"Vi och dom symptomet" återkommer på olika sätt inom organisationen (både vertikalt och horisontellt) - bygger ofta på fördomar, okunskap kring yrkesroller och uppdrag. Man ser inte sin roll i det stora perspektivet och vad andra bidrar med för att få helheten att fungera. Det uppstår en bristande respekt för varandras professioner		Skapa delaktighet och förståelse tex genom att utbildning, information. Förankra verksamhets-plan i medarbetar-leden på ett bättre sätt.	EC	Löpande.
	Kultur att kringgå formellt fattade beslut	3	2	6	Accepteras	Diskussion om att det finns en viss kultur att både politik och tjänstemän kringgår formellt fattade beslut. Detta kan skapa frustration hos medarbetare som inte vet vad som ska följas. Se även punkt nedan om "Direktiv till verksamheten..."		Ändring av beslut ska hanteras på ett formellt rätt sätt	FC	Löpande
	Direktiv till verksamhet utan att förankra i ledning	4	2	8	Accepteras	Det förekommer att det kommer direktiv från både politik och andra förvaltningar/verksamheter direkt till våra olika verksamheter utan att det förankras på rätt sätt, dvs rundar de fastställda kommunikationsvägarna och beslut. Uppstår osäkerhet kring vem som har rätt att ge uppdrag, då dessa ofta missar helheten och dess konsekvenser.		Hålla fast vid fastställda kommunikationsvägar och beslut - när det förekommer - påtala det olämpliga i detta förfarande.	FC & VC:ar	Löpande
	Nedärvd kultur	3	2	6	Accepteras	Medarbetare ser inte alltid till verksamhetens bästa.		På APT jobba med kärnvärden.	VC	Löpande. Kvarstår sedan riskanalys 2017
	Kulturbärare med egen agenda - "gör som jag alltid gjort"	3	3	9	Åtgärdas	Inom några verksamheter förekommer personer som är kulturbärare med en egen agenda. Personer som utövar ett informellt inflytande på andra arbetstagare avseende hur verksamheten ska styras eller arbetsuppgifter utföras. I sista negativa bemärkelse innebär detta att denne motarbetar beslut, undergräver chefers beslut och ledarskap etc.		Förslag på tydliggöra uppdraget/arbetsinnehållet samt vad som förväntas av arbetstagaren. Diskussion om tydliga riktlinjer - typ en 10 - punktlista.	VC:ar	Löpande

	1. Beskriv process/uppdrag/område i huvudrubrik (ljusbrunt). 2. Beskriv identifierade brister/risker i löpande numrering (vitt fält). Lägg till eller ta bort rader vid behov.	Hur allvarlig bedöms risken vara?			Riskhantering	Kommentar	Kontrollmoment	Aktivitet	Ansvarig för ev. åtgärd	Klart datum
		Sannolikhet (1-5)	Konsekvens (1-5)	Riskenivå						
	"Gör som man själv tycker"	2	2	4	Accepteras	Risk finns att personal inom Städ inte följer sina städbeskrivningar - man gör som man själv tycker. Risken finns då för missnöjda kunder, uppdraget tar för lång tid eller det slarvas. Uppfattningen är att detta förekommer men numera i mycket liten skala.		Informera vid arbetsplatsträffar om betydelse och konsekvens av att noggrant följa städbeskrivning	KB	Löpande. Kvarstår sedan riskanalys 2017
2	Organisation									
	Förändrad organisering för stödverksamheter såsom HR, ekonomer, controllers	3	2	6	Accepteras	HR, ekonom och controller övergår till gemensam kommunledningsförvaltning med fokus på ändrat arbetsätt för att stödja cheferna bättre. Risk/farhågor att cheferna inte får det stöd de behöver för att kunna utföra sitt uppdrag.		Ingen aktivitet	Kommunövergripande pågående process	Löpande uppföljning
3	Kompetensförsörjning/Personal									
	Rekrytering	3	3	9	Accepteras	Förvaltningens verksamheter upplever det som ett generellt problem att få tag i utbildad och kompetent personal. Detta gäller flertalet av förvaltningens yrkeskategorier.		Kompetensförsörjningsplaner, attraktiv arbetsgivare etc	VC med stöd av HR.	Löpande. Även med i riskanalys 2017
	Registerkontroll av personal som arbetar med barn	4	5	20	Internkontrollplan	Nu rutin via lönenheten – hur fungerar detta? Ansvaret är fortfarande anställande chef. Utdrag från belastningsregistret skall uppvisas original till arbetsgivare innan nyanställning. Den kommungemensamma rutinen anger att anteckning alltid skall göras i lönesystemet. * "Krav på registerkontroll" finns för de som anställs inom grundskolan eller kommer i kontakt med barn - där får och ska en kopia av utdraget sparas i personakten. * "Registerkontroll vid arbetsgivarens begäran", gäller de som anställs eller kommer i kontakt med ungdomar inom gymnasieskolan - registerutdraget eller kopia får inte sparas i akten. Registerutdraget får vara högst ett år gammalt vid anställningstillfället.	Kontroll av personal i enlighet med lagstiftning. Personalgrupper som kommer i kontakt med barn	Internkontrollplan Övergripande ansvar för uppföljning är verksamhetsstöd med hjälp från verksamhet och ev. annan kompetens	Under 2019	
	Singelkompetenser och personberoende	4	3	12	Åtgärdas	I rådande konjunkturläge är det svårt att rekrytera och behålla personal. Speciellt svårt och sårbart är det när det gäller singelkompetenser. Risken är tex att arbetsuppgifter ej genomförs vilket får följdverkningar inom hela organisationen.		Resursplanering. Lyfta värden som attraktiv arbetsgivare, förmåner, lönekartläggning etc.	VC med stöd av HR.	Löpande. Även med i riskanalys 2017
	Stress - enhetschefer inom Städ	3	3	9	Accepteras	Enhetscheferna upplever stress på grund av arbetsbelastningen, oftast periodiskt när fler saker sammanfaller. Behov att utöka antalet chefer till från två till tre		I nuläget finns inga ekonomiska resurser att utöka med en tjänst	VC städ	Löpande
	Vakanta tjänster - hela tiden	3	3	9	Åtgärdas	Det uppstår vakanta tjänster hela tiden som är svåra att återtillsätta. Vi tappar kompetens och kontinuitet vilket påverkar möjligheterna att fullfölja uppdragen på ett bra sätt. Vi tvingas till kortsiktiga lösningar eller ta in extern kompetens som blir dyr		Kompetensförsörjningsplaner, attraktiv arbetsgivare etc	VC med stöd av HR.	Löpande. Även med i riskanalys 2017
	Kompetensförsörjning över tid	3	3	9	Åtgärdas	Söka nya mer långsiktigt hållbara lösningar, till exempel avtal med externa parter för att säkra grunduppdraget (ev längre avtal för att få ned kostnaden)		Kompetensförsörjningsplaner, attraktiv arbetsgivare etc	VC med stöd av HR.	Löpande. Även med i riskanalys 2017

1. Beskriv process/uppdrag/område i huvudrubrik (ljusbrunt). 2. Beskriv identifierade brister/risker i löpande numrering (vitt fält). Lägg till eller ta bort rader vid behov.	Hur allvarlig bedöms risken vara?			Riskhantering	Kommentar	Kontrollmoment	Aktivitet	Ansvarig för ev. åtgärd	Klart datum
	Sannolikhet (1-5)	Konsekvens (1-5)	Riskenivå						
Svårrekryterat inom Måltidsverksamheten	4	3	12	Åtgärdas	Måltid har svårigheter att rekrytera personal med tillräcklig kompetens, särskilt kockar. Viss attraktivitet finns ändå beroende på vilken tjänst det gäller. Detta leder till brist på personal med rätt utbildning och kompetens. Verksamheten är beroende av fler aktörer som utbildar kockar.		Kompetensförsörjningsplaner, attraktiv arbetsgivare etc. Erbjud utbildning ev med integrationspengar "Alla ska med".	VC Måltid	Löpande. Även med i riskanalys 2017
Kost - underbemanning	3	2	6	Accepteras	Kost anser att verksamheten är underbemannad, problem uppstår återkommande vid till exempel sjukdom vilket leder till stress på arbetsplatserna. Fler resurskockar har anställts under året 2018 som täcker upp för vakanser. Har även fått in en del timvikarier vilket har underlättat situationen. Även minskade sjuktal har gjort rekrytering vid sjukdomar lättare.		Inga fn	VC Måltid	Löpande
Introduktion och utbildning av personal	3	2	6	Åtgärdas	En bra introduktion är viktig grund för att nyanställda ska snabbt komma in i arbetet och uppleva arbetet som intressant och givande och känna att vi har en välkomnande arbetsplats. Även den kontinuerliga utbildningen och kompetensutvecklingen är viktigt för att kunna behålla personalen. Verksamhetscheferna upplever att de har bör utveckla dessa områden som en del i kompetensförsörjningen.		Kommunövergripande stöd behövs men också verksamhetspecifika rutiner. Arbeta med att ta fram bra introduktionsprogram och utvecklingsplaner på olika nivåer	FC/VC/EC HR	Löpande
Avtal tolkas olika avseende personalsidan	2	1	2	Accepteras	Det finns idag ett visst tolkningsutrymme för t.ex. löner, flexitid etc vilket innebär att frågorna kan hanteras olika inom verksamheterna.		Ingen aktivitet	HR	Löpande
Konsulter	3	3	9	Accepteras	Svårigheter att få tag i konsulter inom vissa områden		Ingen f.n.	VC Gata & Park	Löpande. Även med i riskanalys 2017
4 Verksamhetens processer									
Arbetsuppgifter blir ej genomförda	4	3	12	Accepteras	Risk att enhetscheferna på Städ har svårigheter att hinna med sitt uppdrag på ett tillfredsställande sätt. Risk att vissa arbetsuppgifter ej blir genomförda, tex skyddsronder. Utöka antalet enhetschefer till tre.		I nuläget finns inga ekonomiska resurser att utöka med en tjänst	VC Städ	Löpande översyn
Chefsuppdraget och administration	4	2	8	Åtgärdas	Upplevelse att mycket administration som hindrar att utföra det som följer i chefsuppdraget		Kontinuerligt arbete med undvika att belasta cheferna med arbetsuppgifter och förenkla processer.	Kommunövergripande och förvaltningschef, verksamhetsstöd	Löpande
Introduktion och rutiner för ny politisk organisation	2	3	6	Åtgärdas	Viktigt att säkerställa att ny politisk ledning får en bra introduktion så att de snabbt blir insatta i verksamheternas uppdrag och utmaningar. Annars finns det risk att beslut tas på felaktiga grunder eller får negativa konsekvenser.		Kommungemensam introduktion och förvaltningsvis plan där verksamheternas uppdrag, förutsättningar och utmaningar presenteras.	Kommunledning förvaltningschef	
Kontanhantering i kök	3	2	6	Accepteras	Risker i hanteringen, rån etc		Ingen aktivitet	VC/EC Måltid	Löpande

	1. Beskriv process/uppdrag/område i huvudrubrik (ljusbrunt). 2. Beskriv identifierade brister/risker i löpande numrering (vitt fält). Lägg till eller ta bort rader vid behov.	Hur allvarlig bedöms risken vara?			Riskhantering	Kommentar	Kontrollmoment	Aktivitet	Ansvarig för ev. åtgärd	Klart datum
		Sannolikhet (1-5)	Konsekvens (1-5)	Riskenivå						
	Upphandling av större projekt	3	3	9	Åtgärdas	Fastighet och upphandling av större investeringsprojekt (ca 15 mkr). Byggbmarknaden är överhettad och prisbilden innebär att det många gånger inte går att genomföra uppdragen inom givna ekonomiska ramar. Detta påverkar fastighets planering, våra beställare och slutligen medborgarna. Byggbmarknaden verkar ha stagnerat vilket medfört att aktuella upphandlingar lyckats.	Analys genomförs innan varje projekt.	Förarbeta marknaden med tänkbara anbudsgivare utan att därmed ge någon fördel till någon part.	VC och projektchef Fastighet.	Vid behov beroende på typen av projekt.
7	Projekt									
	Projektstyrning	3	4	12	Åtgärdas	Gata & Park - brister i projektstyrning.		En del av omorganisationen . Konkreta åtgärder som lyfts är: Bemanna upp projektorganisation. Utbildning i ProjectCompanion. Erfarenhetsutbyte med fastighet	Samhällsbyggnad/Nuvarande Gata & Park	Under 2019 i ny organisation
	Investeringsprojekt	4	4	16	Accepteras	Ekonomisk uppföljning av investeringsprojekt. Utfall i förhållande till budget		Vilande 2019. Har följts upp de senaste åren i internkontrollplan, inga större avvikelser.	Förvaltningssektion	Kvarstår sedan riskanalys 2017. Troligen med i kommande års internkontrollplaner
8.	Ledning och styrning /ansvarsfördelning									
	Tydligare uppdrag som chef	3	2	6	Åtgärdas	Några chefer upplever att det finns otydligheter i uppdragen som chef, det kan gälla olika principer om uppdragets innehåll och avgränsningar eller ledarfilosofi.		Identifiera problem och oklarheter, tydliggöra ev principer etc	Förvaltningschef och verksamhetsstöd, tex HR	Löpande
	Chefsuppdraget - en ledare	3	2	6	Accepteras	Uppdraget som chef - målbilden är att vara ledare - detta ska vara som en röd tråd för uppdraget. Risk att man ofta får gå in en tydlig chefsroll då det ibland saknas respekt för chefen budskap till medarbetare.		Ingen aktivitet	Stöd av HR	Löpande
	Andra förvaltningars/verksamheters problem påverkar förvaltningens verksamheter negativt	3	3	9	Accepteras	Upplevelsen är att många verksamheter inom kommunen uppvisar en nedåtgående spiral, t.ex. dras med betydande ekonomiska underskott. Detta negativa bedöms spilla över och påverka förvaltningens verksamheter på olika sätt, t.ex. genom besparingar. Viktigt att denna trend vänds för att istället få till en mer positiv utveckling.		Ingen aktivitet	Kommunövergripande, KD Ledningsgrupp	
	Beslut från kommunledningen som man inte kan påverka i verksamheten	3	3	9	Accepteras	Det upplevs som att det kommer "uppifrån-beslut" t.ex. den kommungemensamma lönenheten. Dessa finansieras via neddragningar, effektviseringskrav i verksamheterna vilket tär på ekonomin och som cheferna ej kan påverka.		Ingen aktivitet	Kommunledningsförvaltning. Förvaltningschef	Löpande
	Politik och ledning står inte fast i beslut - inkonsekvent agerande.	3	2	6	Accepteras	Det lyfts exempel där det upplevs som kommunen agerat inkonsekvent och stått fast vid beslut, t.ex. nämns skadestånd till enskild handlare vilket innebär att fler också riktar samma krav.		Ingen aktivitet	FC	Löpande
	Gata & Park - ansvarsfördelning	3	4	12	Åtgärdas	Brister i ansvarsfördelning i olika ärenden/projekt finnes mellan enheter på Gata & Park samt andra förvaltningar/enheter inom kommunen.		Översyn sker i samband med överföring till ny samhällsbyggnadsförvaltning	VC	

	1. Beskriv process/uppdrag/område i huvudrubrik (ljusbrunt). 2. Beskriv identifierade brister/risker i löpande numrering (vitt fält). Lägg till eller ta bort rader vid behov.	Hur allvarlig bedöms risken vara?			Riskhantering	Kommentar	Kontrollmoment	Aktivitet	Ansvarig för ev. åtgärd	Klart datum
		Sannolikhet (1-5)	Konsekvens (1-5)	Riskenivå						
	GDPR	3	5	15	Internkontrollplan	GDPR (The General Data Protection Regulation) är en del av dataskyddsförordningen och är till för att skydda enskildas grundläggande rättigheter och friheter, särskilt deras rätt till skydd av personuppgifter. Ny utökad lagstiftning maj 2018. Bristande efterlevnad kan betyda mycket stora sanktionsavgifter för nämnden	Internkontrollplan: Frågeställningar: Efterlevnad av regelverk. Kännedom och ansvar i verksamheten, implementering, förutsättningar att leva upp till lagstiftning och rutiner.	Internkontrollplan	Internkontrollplan: Övergripande ansvar för uppföljning är verksamhetsstöd med hjälp från verksamhet och ev. annan kompetens	Under 2019
	Kontroll av otillåten direktupphandling	3	4	12	Internkontrollplan	Inköp överstigande lagstadgade gränslöpp. (Inköp kan även avse trohet mot befintliga ramavtal med leverantörer, vilket normalt rapporteras i separat internkontrollpunkt "Ramavtalsstrohet"). Påverkar kommunens trovärdighet. Kan försena projekt och verksamhet vid överklagan från andra leverantörer. Risk för skadeståndsanspråk.	Kommunens sammanlagda inköp över lagstadgad nivå ca. 500 tkr där upphandlat avtal saknas	Internkontrollplan	Internkontrollplan: Övergripande ansvar för uppföljning är verksamhetsstöd med hjälp från verksamhet och ev. annan kompetens	Under 2019
	Representation	4	3	12	Internkontrollplan	Efterlevnad av lagstiftning och kommunen reglemente Kan starkt påverka kommunens förtroende och därmed få konsekvenser för verksamheten. Trolig en förtroendefråga, ev ekonomisk påverkan är troligen mindre.	Internkontrollplan: Samtliga externa representationer samt internrepresentation över 1000 kr. Dokumentation/underlag för representationen, hantering av moms	Internkontrollplan	Internkontrollplan: Övergripande ansvar för uppföljning är verksamhetsstöd med hjälp från verksamhet och ev. annan kompetens	Under 2019
15	Efterlevnad av interna styrdokument och regler									
	Ramavtalsstrohet	3	4	12	Internkontrollplan	Trohet mot de leverantörer inom de områden vi har tecknat avtal med. (Skulle beloppen överstiga lagstadgad nivå kan det bli också bli tal om "otillåten direktupphandling" vilken ofta hanteras under en särskild punkt i internkontrollplan). Förtroendet för kommunen. Om detta ej efterlevs finns risken att färre lämnar anbud för ramvtal - högre kostnader. Risk för skadeståndsanspråk	Kontroll/analys av gjorda inköp gentemot befintliga avtal	Internkontrollplan	Internkontrollplan: Övergripande ansvar för uppföljning är verksamhetsstöd med hjälp från verksamhet och ev. annan kompetens	Under 2019