

Risakanalys för pilotprojekt Samordnade servicetjänster

Sammanställande: Annelie Thögersen

Deltagare: Marie Eldh Holmkvist, Jenny Grip, Emma Dalquist, Carina Bjärnsten, Lena Larsson, Thobias Ligneman

1. Ansvar för projektets riskhantering

För en effektiv riskhantering i våra projekt krävs att alla parter bidrar. Här följer en generell fördelning av det ansvaret.

Roll i projektet	Ansvar
Projektledaren	Projektledaren ansvarar för att samordna arbetet kring riskhantering och för att leda regelbundna avstämningar av riskhanteringsarbetet med projektet och riskägarna. Projektledaren ansvarar också för att rapportera riskhanteringen till projektägaren och styrgruppen om det finns en sådan.
Riskägaren	Riskägaren är den som har ansvar för en riskåtgärd och som rapporterar till projektledaren på avstämningarna.
Alla medarbetare	Alla medarbetare i projektet ansvarar för att rapportera risker som observeras i det dagliga arbetet till projektledningen.
Projektägaren och/eller styrgruppen	Godkänner riskhanteringen – dvs analys, värdering och eventuella åtgärder.

2. Begrepp inom Lunds kommuns riskhantering i projekt

Begreppet	Står för
Risk/Riskhändelse/Riskområde	En oönskad händelse som kan riskera projektets måluppfyllelse.
Risakanalys	Analys av ett projekts risker handlar både om att identifiera, beskriva samt värdera dessa oönskade händelser.
Riskhantering	Handlar om att åtgärda riskerna så att de förebyggs, minimeras eller att skapa en handlingsplan för hur de ska hanteras om de inträffar.
Riskidentifiering	Identifiering av det unika projektets risker – vad, vilka händelser, kan komma att riskera projektets måluppfyllelse (budget, tidplan mm).
Riskmatris	Används för värdering av risken. Lunds kommun har en matris med fyra grader (1 till 4) av sannolikhet och konsekvens.
Risknivå	Risknivån är det sammanlagda värdet av en risks sannolikhet och konsekvens. Lund har tre nivåer: låg (grön), medium (gul) eller kritisk nivå (röd). De risker som får "grön" nivå bör accepteras medan risker på mediumnivå oftast bör åtgärdas.
Riskvärdering	En värdering av hur allvarliga projektets risker är utifrån sannolikheten att de kommer att inträffa och konsekvensen om de inträffar – anges per variabel med siffran 1 till 4.

Riskåtgärd	En åtgärd som ska minimera sannolikheten för att en identifierad risk inträffar eller för att minska konsekvensen. OBS att en åtgärd även kan vara att risken bara ska bevakas så länge eller att den är acceptabel (dvs ingen åtgärd). OBS att en åtgärd för mycket allvarliga risker bör vara att ta fram en handlingsplan för den händelse att risken faktiskt inträffar.
Riskägare	Riskägaren är den som får ansvar för en riskåtgärd. Ansvaret för åtgärderna ska placeras hos den part som har störst möjlighet att påverka risken.

3. Beskrivning av identifierade risker




Åtgärder kopplade till risker och dess värdering identifieras under december och riskanalysen uppdateras till projektplan.

































































































Riskområde eller riskhändelse	Beskrivning
Projektets beställning	Pilotprojektet initieras av Servicenämnden och stöds av kommunfullmäktige genom EVP, men berör och påverkar andra förvaltningar och nämnder.
Avsaknad av nödvändiga beslut	Utifrån gällande reglemente kan förvaltningar beställa servicetjänster från Servicenämnden, men kan också välja att beställa från andra aktörer eller anställa egen personal.
Bristande stöd nämnder	Genom att beslut om projektet fattas i Servicenämnden finns risk att projektet bortprioriteras inom övriga nämnder.
Bristande stöd internt	Risk att beslut och prioriteringar av uppdrag inte förankras i affärsområdena fullt ut, vilket leder till hög arbetsbelastning för projektets medlemmar.
Otydlighet för pilotverksamhet gällande omfattning och uppdrag	Otydlighet gällande omfattning på servicemedarbetarens uppdrag kan leda till att projektet inte uppnår sina mål. Förväntningarna på leveranserna måste vara kända, realistiska och motsvara uppdraget.
Resursbrist	Samtliga projektmedlemmar har andra uppdrag som kräver tid och fokus utöver projektåtagandet. Deltagare i projekt som avslutar/byter uppdrag.
Samarbetsrisker utom projektgrupp	Krävs ett gott samarbete med många parter både internt inom projektet, exempelvis med pilotverksamheterna, och med resurser utanför projektet så som parallella projekt, fackliga organisationer, HR och controllers kopplade till andra förvaltningar.
Samarbetsrisker inom projektgrupp	Finns det olika förväntningar inom projektgrupp? Samsyn på roller, ansvar, värderingar och arbetssätt?
Många parter olika krav	Olika krav och förväntningar från de olika förvaltningarna. Berörda förvaltningars ekonomier och stöd från ledning kan påverka. Olika syn på leveranskvalitet och utförande av tjänst.

Riskområde eller riskhändelse	Beskrivning
	Information och kommunikation måste förankras både med ledning och pilotverksamhet.
Ny teknik	Projektet avser att utveckla digital tjänstekatalog tillsammans med serviceförvaltningens projekt En väg in. Det skapar ett internt beroende av att utvecklingen kan ske i rätt takt och kan också vara beroende av leverantör av IT-system samt IT-utvecklare för utveckling av digital tjänstekatalog. För att tjänstekatalogen sedan ska kunna nyttjas som tänkt krävs kommunövergripande beslut gällande servicetjänster.
Tidsmarginaler	Pilotprojektet löper över två år med flera delleveranser under projektets gång. Vissa av dessa delleveranser är helt eller delvis beroende av beslut som projektet inte kan styra, liksom omfattas av beslutsprocesser som sannolikt kommer att vara långa och tidskrävande.
Interna beroenden	Andra förändringsarbeten/projekt inom andra förvaltningar eller kommunövergripande som står i motpol till Samordnade servicetjänster
Externa beroenden	Befintliga externa avtal med leverantörer av servicetjänster förhindrar serviceförvaltningen att åta sig tjänster vilket i förlängningen ger ett sämre utfall av piloten
Ekonomiska konsekvenser	Det behövs ett ekonomiskt helhetsperspektiv gällande servicetjänster för att säkra en likvärdig och god kvalitet i hela kommunen
Organisatoriska förändringar i samband med pilotprojekt	Individuell bedömning för varje enskild pilotverksamhet krävs gällande eventuella övertag av befintlig personal i samband med projektet. Samverkansprocesser.
Organisatoriska strukturer	Förändrade arbetssätt och kommunikationsvägar inom projektet behöver vara kända för pilotverksamheternas medarbetare för att undvika att fastna i tidigare arbetssätt.

3.1. Riskanalys

Sannolikheten för att risken inträffar	Konsekvenser för projektet/medarbetarna/verksamheten
1 = Låg, inte särskilt troligt	1 = Mindre (försumbar)
2 = Möjligt, enstaka gång	2 = Måttlig, lindrig
3 = Ganska hög, troligt att den inträffar	3 = Kännbar
4 = Mycket hög, nästintill säkert att den inträffar	4 = Allvarlig

Riskenivå	Åtgärd
 Röd = Kritisk	Åtgärdas alltid
 Gul = Medium	Åtgärdas oftast – kan vara acceptabel om konsekvensen eller sannolikheten har värde 1-2
 Grön = Låg	Accepteras

Risk	Bedömning																									
Projektets beställning	<table border="1"> <tr> <td>4</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"><i>sannolikhet</i></p> <p style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></p>	4					3					2					1						1	2	3	4
4																										
3																										
2																										
1																										
	1	2	3	4																						
Avsaknad av nödvändiga beslut	<table border="1"> <tr> <td>4</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"><i>sannolikhet</i></p> <p style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></p>	4					3					2					1						1	2	3	4
4																										
3																										
2																										
1																										
	1	2	3	4																						

<p>Bristande stöd nämnder</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="574 190 853 380"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td>X</td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2				X	1						1	2	3	4
4																										
3																										
2				X																						
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Bristande stöd internt, avlastning som saknas</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="574 495 853 685"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3			X		2					1						1	2	3	4
4																										
3			X																							
2																										
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Otydlighet för pilotverksamhet gällande omfattning och uppdrag</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="574 799 853 990"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td>X</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2	X				1						1	2	3	4
4																										
3																										
2	X																									
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Resursbrist</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="574 1104 853 1294"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3			X		2					1						1	2	3	4
4																										
3			X																							
2																										
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Samarbetsrisker utom projektgrupp</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="574 1444 853 1635"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td>X</td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2					1		X				1	2	3	4
4																										
3																										
2																										
1		X																								
	1	2	3	4																						

<p>Samarbetsrisker inom projektgrupp</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="619 190 858 383"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td>X</td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2					1		X				1	2	3	4
4																										
3																										
2																										
1		X																								
	1	2	3	4																						
<p>Många parter krav - långa och komplicerade beslutsvägar</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="619 495 858 687"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2			X		1						1	2	3	4
4																										
3																										
2			X																							
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Ny teknik</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="619 799 858 992"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td>X</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2	X				1						1	2	3	4
4																										
3																										
2	X																									
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Tidsmarginaler</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="619 1104 858 1296"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3					2			X		1						1	2	3	4
4																										
3																										
2			X																							
1																										
	1	2	3	4																						
<p>Interna beroenden?</p>	<p>sannolikhet</p> <table border="1" data-bbox="619 1408 858 1601"> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td>X</td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> </table> <p>konsekvens</p>	4					3			X		2					1						1	2	3	4
4																										
3			X																							
2																										
1																										
	1	2	3	4																						

<p>Externa beroenden?</p>	<table border="1"> <tr><td>4</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>3</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>2</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>1</td><td>■</td><td>X</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td colspan="5" style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></td></tr> </table>	4	■	■	■	■	3	■	■	■	■	2	■	■	■	■	1	■	X	■	■		1	2	3	4	<i>konsekvens</i>				
4	■	■	■	■																											
3	■	■	■	■																											
2	■	■	■	■																											
1	■	X	■	■																											
	1	2	3	4																											
<i>konsekvens</i>																															
<p>Ekonomiska konsekvenser</p>	<table border="1"> <tr><td>4</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>X</td></tr> <tr><td>3</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>2</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>1</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td colspan="5" style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></td></tr> </table>	4	■	■	■	X	3	■	■	■	■	2	■	■	■	■	1	■	■	■	■		1	2	3	4	<i>konsekvens</i>				
4	■	■	■	X																											
3	■	■	■	■																											
2	■	■	■	■																											
1	■	■	■	■																											
	1	2	3	4																											
<i>konsekvens</i>																															
<p>Organisatoriska förändringar</p>	<table border="1"> <tr><td>4</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>3</td><td>■</td><td>X</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>2</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>1</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td colspan="5" style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></td></tr> </table>	4	■	■	■	■	3	■	X	■	■	2	■	■	■	■	1	■	■	■	■		1	2	3	4	<i>konsekvens</i>				
4	■	■	■	■																											
3	■	X	■	■																											
2	■	■	■	■																											
1	■	■	■	■																											
	1	2	3	4																											
<i>konsekvens</i>																															
<p>Organisatoriska strukturer</p>	<table border="1"> <tr><td>4</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>3</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>2</td><td>X</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td>1</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> <tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td colspan="5" style="text-align: center;"><i>konsekvens</i></td></tr> </table>	4	■	■	■	■	3	■	■	■	■	2	X	■	■	■	1	■	■	■	■		1	2	3	4	<i>konsekvens</i>				
4	■	■	■	■																											
3	■	■	■	■																											
2	X	■	■	■																											
1	■	■	■	■																											
	1	2	3	4																											
<i>konsekvens</i>																															

Hantering av projektets risker godkänns

Ovanstående identifiering och värdering för projektets risker fastställs av projektägare Pål Svensson. Åtgärdsplan kommer att arbetas fram med start i december 2021. Riskanalys med åtgärdsplan ska integreras i projektplan för pilotprojektet. Datum för riskhanteringsens uppföljning fastställs efter att åtgärdsplanen är framtagen.

Beslutsdatum: 2021-11-25

Namn: Pål Svensson, projektägare