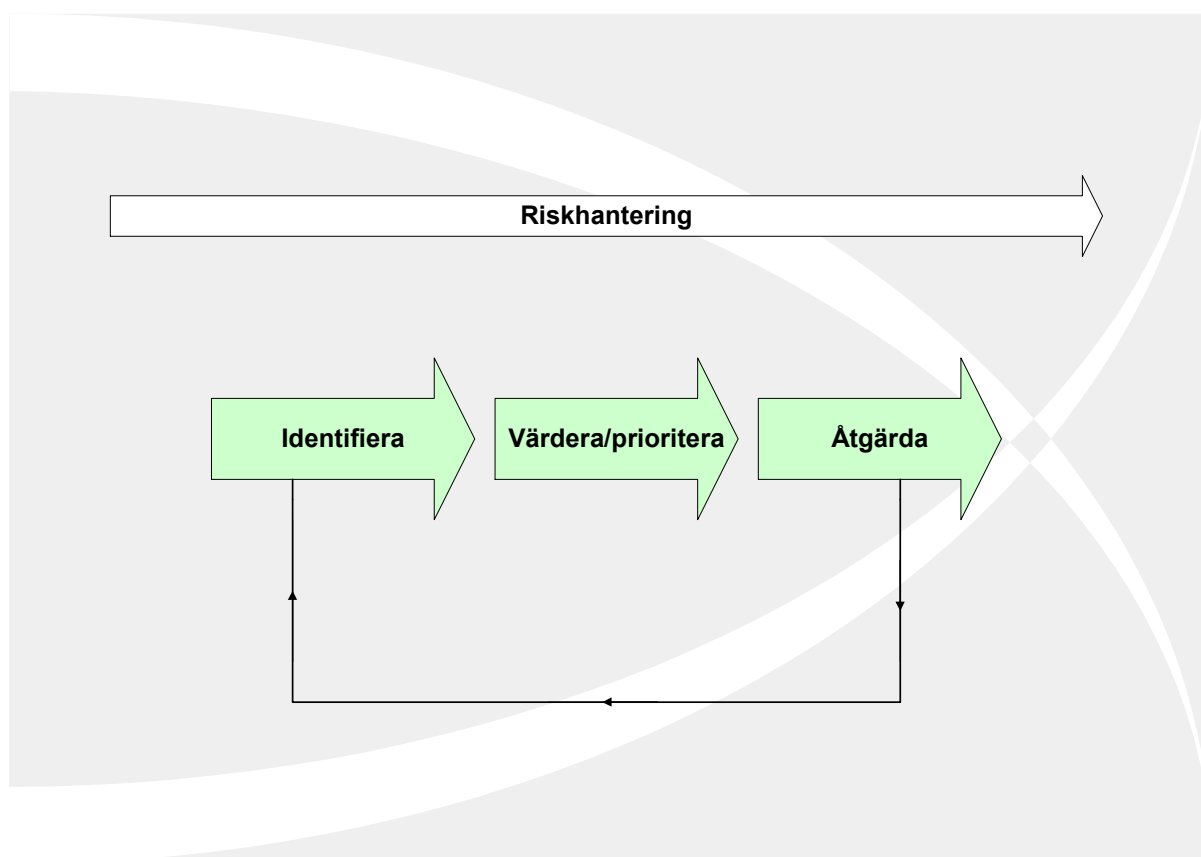


# Riskhantering för administrativa projekt inom Karolinska Institutet

Version 2.0



# Innehållsförteckning

<b>OM RISKHANTERING</b> .....	<b>3</b>
<i>ALLMÄNT</i> .....	3
<i>RIKTLINJER FÖR ADMINISTRATIVA PROJEKT</i> .....	3
<i>RISKHANTERING</i> .....	3
<b>RISKSEMINARIUM</b> .....	<b>4</b>
<i>GENOMFÖRANDE</i> .....	4
<i>DELTAGARE</i> .....	4
<i>DAGORDNING</i> .....	4
<i>FRÅGEFORMULÄR</i> .....	5
<i>RISKMATRIS</i> .....	5
<i>VÄRDERA/PRIORITERA RISKER</i> .....	5
<b>RISKHANTERINGSPLAN</b> .....	<b>6</b>
<i>ÅTGÄRDER/AKTIVITETER</i> .....	6
<i>ANSVARIG/FÄRDIGTIDPUNKT</i> .....	6
<i>RAPPORTERING/UPPFÖLJNING</i> .....	6
<b>BILAGOR</b> .....	<b>6</b>

# OM RISKHANTERING

## **Allmänt**

Om ett projekt ska lyckas måste vi ta risker. Genom att lära sig att hantera de risker som hotar under projektets olika faser, ökar möjligheten att bli klar i tid och hålla sig inom budget även när oförutsedda (och förutsedda) händelser hotar projektmålet. Detta kallas **riskhantering**.

Med riskhantering försöker vi se in i framtiden:

- Vad kommer att hända ?
- Hur påverkar det projektet ?
- Kan vi hantera en sådan situation ?
- Kan vi eliminera/minimera vissa risker och dämpa negativa effekter?

Genom att använda sig av en metod för *riskhantering* kan vi inom ramen för den sk förväntningstriangeln identifiera, kvantifiera/värdera och kontrollera de risker som kan påverka projektet i negativ riktning. Detta åstadkoms genom planering, genomförande och uppföljning av åtgärder för att minimera, eliminera eller på annat sätt hantera dessa risker.

Det är viktigt att se riskhanteringen som en aktivitet inom projektet och inte som en isolerad extern aktivitet.

## **Riktlinjer för administrativa projekt**

Den metod KI valt att använda är en anpassning till våra förhållanden och en mix av förekommande metoder samt erfarenheter från interna och andras projektarbeten.

Alla projekt skall riskbedömas initialt, riskanalys genomföras och åtgärdsplan upprättas. Vid behov (rekommenderas) kan procedurens upprepas vid flera tillfällen under genomförandefasen, projektledaren ansvarar i så fall för detta.

Hela projektgruppen skall delta i arbetet. För att få en tidig förankring av resultatet är det bra om beställaren och någon/några ur styrgruppen också deltar i arbetet. Risken är annars att slutresultatet inte känns igen om det avviker från förväntningarna.

Genomförande av åtgärdsplanen skall beslutas av beställaren initialt, och av projektledaren under genomförandefasen.

Riskanalysen och åtgärdsplanen är viktiga underlag för projektledaren i projektarbetet och i samarbetet med beställaren.

## **Riskhantering**

Riskhantering består av tre viktiga faser:

1. **Riskanalys** som består av följande aktiviteter under ett **riskseminarium**:

- Identifiera risker för projektet
- Värdera riskerna utifrån sannolikhet att de inträffar mot graden av negativ påverkan på projektet.
- Prioritera riskerna

2. **Framtagning av en åtgärdsplan** som består av följande aktiviteter:

- Besluta åtgärder för de prioriterade riskerna. Man kan alternativt eliminera, minimera eller bevaka riskerna och föreslå alternativa aktiviteter (*”om detta inträffar så gör vi så här i stället”*)
- Utse ansvariga för genomförande av åtgärderna
- Besluta färdigtidpunkt för åtgärderna
- Upprätta rutiner för uppföljning av planen
- Besluta när/om riskanalysen skall genomföras igen

3. **Genomförande av beslutade åtgärder**

## RISKSEMINARIUM

### **Genomförande**

Försök att genomföra seminariet i en öppen och prestigefri atmosfär. Genomförandet måste ges tillräckligt med tid, det går att dela upp arbetet på flera tillfällen. Alla deltagares erfarenhet, bakgrund och åsikter är lika mycket värda! Och det är **projektets** risker som ska diskuteras inte de enskilda deltagarnas!

Seminariet skall ledas av en person som helst inte har något eget intresse i projektet.

### **Deltagare**

Förutom projektgruppen kan personer med speciell kompetens eller bakgrund (tekniker, användare mm) delta för att uppnå nödvändig allsidighet och bredd på resultatet. Givetvis kan både beställare och ev. styrgrupp delta.

### **Dagordning**

Följande punkter bör finnas på dagordningen:

1. Genomgång av arbetsätt vid riskanalys
2. Idé och mål för projektet
3. Nuläge
4. Var och en presenterar sig och sina tankar/idéer om vilka hot/möjligheter som kan uppstå
5. Besvara frågeformulärets 36 frågor om projektet, kompletterat med mer projektspecifika frågor
6. Frågor besvarade med ”ja” eller ”osäkert” förs in i riskmatrisen (sannolikhet vs negativ påverkan på projektet)
7. Riskerna bedöms
  - elimineras
  - hanteras
  - bevakas
8. Förslag till åtgärdsplan
9. Möjligheter
10. Utse ansvarig och färdigtidpunkt
11. Förankring och information om risker och åtgärdsplan

## Frågeformulär

Svara först enskilt på formulärens frågor. Diskutera er sedan samman till ett gemensamt svar. Fastna inte på någon enskild fråga! Om den inte gäller ert projekt så hoppa över den. Det är helheten som är viktig. Detta är ingen exakt vetenskap! Det viktiga är att identifiera de viktigaste riskområdena och att få en uppfattning om projektets risknivå i stort.

Frågorna i detta dokument är allmängiltiga för projekt oavsett verksamhetsområde. Beroende på vad projektet skall producera, t.ex. ett datasystem, utredning, kravspecifikation, etc. måste riskanalysen för projektet eventuellt kompletteras med ytterligare frågor av mer fackområdeskaraktär.

Frågorna framgår av bilaga 1

## Riskmatris

I exemplet nedan har frågorna 1, 2, 5, 6, 8, 9, 12, 23 och 25 besvarats med ”JA” eller ”osäkert” och värderats efter sannolikhet att de inträffar och konsekvens för projektet.

KONSEKVENSN ↑				
STOR		8, 9 Hantera/ Bevaka	Eliminera/ Hantera	1, 5, 6 Eliminera
	MEDEL	Bevaka	Eliminera/ Hantera	Eliminera/ Hantera
	LITEN	23, 25 Bevaka	Bevaka	2, 12 Hantera/ Bevaka
		LÅG	MEDEL	HÖG
		SANNOLIKHET →		

## Värdera/prioritera risker

Åtgärder för identifierade risker grupperas enligt matrisen:

- **Eliminera:** Åtgärd/aktivitet för att eliminera risken blir en del av projektets tidplan och kalkyl
- **Hantera:** Åtgärder planeras och genomförs vid behov, resurser för genomförande ges av beställaren
- **Bevaka:** Åtgärd/aktivitet genomförs ej. Risken bevakas endast, alternativ planering upprättas när så är möjligt.

En tom riskmatris finns i bilaga 1

## RISKHANTERINGSPLAN

### ***Åtgärder/aktiviteter***

Används för att föreslå och planera in handlingsalternativ som eliminerar eller minimerar riskerna och hoten. Redovisas till beställaren. Projektledaren ansvarar för att uppföljningsrapporter lämnas regelbundet i den utsträckning som beställaren beslutat. Uppföljningsrapporterna skall vara underlag för de **grindbeslut**, som regelbundet skall finnas i projektplanen.

### ***Ansvarig/färdigtidpunkt***

Varje aktivitet i riskhanteringsplanen skall innehålla följande:

- Beskrivning av aktiviteten
- Konsekvens/möjligheter av genomförande av aktiviteten
- Resurskalkyl (tid och pengar)
- Ansvarig för aktiviteten
- Färdigtidpunkt

### ***Rapportering/uppföljning***

Risikanslysens resultat och åtgärdsplanen skall rapporteras till och beslutas av beställaren, som också beslutar om tidpunkt för eventuell nästa riskanalys.

Aktiviteterna för att eliminera och minimera risker skall planeras, budgeteras och följas upp i projektplanen på samma sätt som övriga projektaktiviteter.

## BILAGOR

Bilaga 1 – Frågeformulär och riskmatris

(För skrivbarhet använd de separata [Word-mallarna](#) som du finner på KIs intranät)

Frågor om projektet	JA	OSÄKERT	NEJ	KOMMENTAR
1. Arbetar någon av de huvudansvariga deltid i projektet?				
2. Är den totala projekttiden längre än ett år ?				
3. Finns avgörande beroenden till andra projekt/uppdrag och/eller intressenter?				
4. Finns en klar och tvingande deadline och ligger projektets planerade slutpunkt nära deadline?				
5. Berör projektet många enheter (projektet i sig och projektets resultat)?				
6. Är det bakomliggande regelverket/logiken i projektets resultat komplicerat?				
7. Påverkar projektets resultat många människor?				
8. Är utbildningsbehovet av ”användarna” av projektets resultat stort?				
9. Har projektledningen för låg kompetens och erfarenhet?				
10. Har projektdeltagarna liten kompetens och erfarenhet av projektarbete?				
11. Är projektdeltagarna osäkra på vilket ansvar och roll de har i uppföljningen av projektets effekter?				
12. Bemannas projektet i stor utsträckning med andra än de som man i första hand ville ha med?				
13. Är projektdeltagarna obenägna att se framåt emot nödvändigt nytänkande (”kvar i det gamla”)?				
14. Har projektdeltagarna för låg kompetens inom verksamhetsområdet?				
15. Är projektet beroende av nyckelpersoner?				
16. Kan omvärlden på ett avgörande sätt komma att påverka projektet?				
17. Saknas en klar och dokumenterad förvaltningsorganisation (dvs den blivande efter projektet) ?				

Frågor om projektet	JA	OSÄKERT	NEJ	KOMMENTAR
18. Är bemanningen i projektet gjord utan koppling till den blivande förvaltningsorganisationen?				
19. Har projektet för låg prioritet i organisationen?				
20. Finns risk för motstånd mot projektet p g a att projektets resultat kan upplevas som ett hot?				
21. Är kraven från användarna splittrade (enheter/avd kan inte enas om krav)?				
22. Är projektdeltagarna geografiskt utspridda (de träffas ej spontant)?				
23. Är arbetsområdet nytt inom verksamheten?				
24. Finns risk för omprioritering av och i projektet (t.ex. nya krav från beställaren)?				
25. Tas erfarenhets- eller kunskapsbanken till vara ?				
26. Finns ”projekttrötthet” inom organisationen?				
27. Kommer projektets resultat att kräva ändringar i organisationen?				
28. Kommer projektets resultat att kräva väsentliga ändringar av arbetsrutiner?				
29. Är mycket annat på gång (t ex andra tunga aktiviteter som tar energin)?				
30. Kan ändringar i lagar och avtal påverka projektets förutsättningar?				
31. Har projektet ett tidigare liv och startats om en eller flera gånger?				
32. Finns risk för personella förändringar av berörd ledning i organisationen inom projektets tidsram?				
33. Saknas det projektdirektiv/-plan/-handbok där alla kan ta reda på hur de ska göra samt när och vad (roller och ansvar)?				
34. Är projektets finansiering beroende av extern part (-er)?				
35. Är projektets ekonomiska rapportstruktur otydlig ?				
36. Saknas tydlig målformulering och förväntningar med projektet ?				



## SANNOLIKHET - KONSEKVENNS

