

Handläggare
Anders Hult
08-686 1456
anders.hult@sll.se

Trafiknämnden
2016-02-23, punkt 18

Uppföljning av internkontrollplan 2015 för trafikförvaltningen inkl. AB SL och WÅAB, för tertial 3

Bakgrund

Landstingsfullmäktige fastställde i december 2005 landstingsstyrelsens förslag till intern kontrollpolicy samt reglemente avseende intern kontroll för landstingskoncernen. Landstingsfullmäktige gav i samband med beslutet uppdrag åt bolag och nämnder att upprätta internkontrollplaner i enlighet med policy och reglemente.

Tyngdpunkten i "Policy och reglemente för intern kontroll" är på riskhantering. Med intern styrning och kontroll avses systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner för att minimera de potentiella riskerna.

För att verksamheten ska bedrivas i enlighet med uppsatta mål och riktlinjer samt i enlighet med ovan nämnda policy och reglemente upprättas årligen internkontrollplan för trafikförvaltningen.

2015 års internkontrollplan har nu följts upp per 2015-12-31. Resultatet av uppföljningen redovisas i bilagd kontrollmatris.

Underlag

Förvaltningschefens tjänsteutlåtande den 25 januari 2016
Tolkning till totallista risker – IKP 2015
Trafikförvaltningens internkontrollplan 2015

Internkontrollplan 2015

I arbetet med att ta fram internkontrollplan genomförs en organisationsövergripande riskanalys, värdering och prioritering.

Den metod trafikförvaltningen använder enligt Rutin för riskhantering och internkontrollplan är också kopplad till miljöledningssystemet och SL:s certifiering enligt ISO 14001.

Den bifogade uppföljningen av internkontrollplan 2015 är den slutliga och sista hanteringen av denna plan. Det fortsatta arbetet under 2016 kommer att bedrivas inom ramen för internkontrollplan 2016, vilken fastställdes av trafiknämnden den 8 december 2015.

Ragna Forslund
Tf. Förvaltningschef

Anders Hult
Chief Risk Officer

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avväjande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015						
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförlagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)	Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering
1	Övriga verksamhetsrisker	1	Risk att SU inte har spritt tillräcklig intern kunskap och kännedom om Strategier och Riktlinjer inom TF och att dessa därmed riskerar att inte följas.	Leda TF:s strategiska långsiktiga planering vilket bl.a. sker genom att implementera framtagna strategier och riktlinjer.	Kompetent strateg	Risk att Strategier och Riktlinjer inte följs utan att TF:s olika avdelningar och Program istället jobbar vidare som tidigare eller enligt egen tolkning. Risk att avsteg från strategier och riktlinjer sker utan att fastställt process för avstegshantering följs.	CSU	3	5	3,87		A) Strategierna anger trafikförvaltningens övergripande förhållningssätt till verksamheten. SU ansvarar för att styrdokument och beslutsunderlag i tidiga skeden utformas. I detta arbete sker ett systematisk avstämning med berörda strategier. B) Riktlinjerna är nu fastställda och det finns tydliga rutiner för att hantera behov av avvikelser. SU har också under året genomfört ett flertal öppna informationstillfällen för respektive riktlinje med syfte att sprida information och kunskapen.	Arbetet sker dels löpande, dels i samband med leverans av ny fastställd riktlinje.	Verksamheten enligt konkretiseringsåtgärder A och B är genomförd. Uppföljande åtgärder genomförs löpande.	3	3	3,00		bitr
2	Övriga verksamhetsrisker	2	Risk för successiva målförskjutningar, r/justeringar, "Goal-creep", under arbetets gång i studier för infrastrukturutbyggnad (behovsanalyser, förstudier och programstudier).		Kompetent strateg	Spårväg syd m.fl. T ex kan ny politisk ledning innebära förändring i inriktning för pågående studier.	TIU	4	4	4,00		Studierna drivs som projekt i enlighet med Trafikförvaltningens Projekthandbok vilket borgar för en stringent och enhetlig rapportering och styrning. I Studiehandboken kompletteras projektprocessen med anvisningar om hur kopplingarna till den politiska styrningen skall hanteras i de tidiga skederna av investeringsprocessen.	Arbetet sker löpande och ingår redan nu i styrningen och ledningsrapporteringen inom avdelningen.	Åtgärder är redan implementerade men arbetet med ständiga förbättringar fortsätter.	3	2	2,45		tiu
3	Övriga verksamhetsrisker	3	Risk att Stadsutvecklingsprojekt initierade av parter (kommuner, exploatorer etc.) i vår omvärld trycker ut kollektivtrafik-anläggningar till ej optimala platser.		Kompetent strateg	Risken kan innebära att det blir "Fastighetsutvecklingsfokus" istället för fokus på bytespunkter och kollektivtrafik-anläggningar.	FU	4	4	4,00		A) Ta fram styrdokument för fastighetsfrågor inkluderande hur stadsutveckling kan ske i anslutning till kollektivtrafik-anläggningar B) Ta fram standardavtal för att framtid effektivt arbetsätt och likabehandling av olika byggherrar i olika kommuner	A och B) Hösten 2015	A) styrdokument påbörjade B) Stadradavtal påbörjade Resp styrande dokument börjar användas så snart det är klart	4	3	3,46		fu
4	Övriga verksamhetsrisker	4	Risk att SU missar behov av studier i tidiga skeden inom ramen för avdelningens uppgift och verksamhetsplanering.		Kompetent strateg	Det kommer med största sannolikhet att dyka upp studie- och utredningsbehov som ännu inte har identifierats. Missade behov kan bl.a. bero på otillräckligt arbetsätt. Det kan också bero på justerad målstyrning o/e uppdragsstyrning från TN eller FC under pågående verksamhetsår.	CSU	4	5	4,47		Behov av uppkomma studie- och utredningsbehov förekommer årligen. A) Tillkommande behov är uttryckta som politiska beslut och därmed som uppdrag till förvaltningschefen. B) Andra tillkommande behov kan uppstå maa otydliga behov i budget alternativt genom att trafikförvaltningen inte uppmärksammat behovet av studier eller utredningar.	A) Tillkommande uppdrag till förvaltningschefen uttrycks i samband med trafiknämndens sammanträden. B) För att hantera trafikförvaltningens brister i att uppmärksamma politiska uppdrag till förvaltningschefen i SLL budgetbeslut, krävs en tydlig och systematisk verksamhetsstyrning så att FC-uppdrag formuleras, resurstillsätts och budgeteras.	A) processen och arbetsätt i samband med trafiknämndens uppdrag till förvaltningschefen är tydlig och inga fler åtgärder behövs. B) Trafikförvaltningens arbetsätt rörande verksamhetsplanering har utvecklat inom SU.	3	4	3,46		bitr
5	Övriga verksamhetsrisker	5	Risk för bristande deltagande från övriga organisationen i arbetet med strategiska dokument.	Leda TF:s strategiska långsiktiga planering vilket bl.a. sker genom trafikförvaltningsprogram, strategier, riktlinjer, utvecklingsplaner och genomförandepän.	Kompetent strateg	Deltagande från övriga avdelningar inom TF är avgörande för att kunna göra de strategiska dokumenten. Bristande deltagande kan innebära att erfarenhetsöverföring och specifika kompetenser missas.	CSU	4	4	4,00		A) Trafikförvaltningsprogram (TFP) framtas under 2015 -2017 och sker dels genom externa samrådsmöten, dels genom interna arbetsgrupper där samrådsunderlag och målmodell bereds på TFLG. B) Riktlinjer tas fram enligt FC beslutad plan C) Utvecklingsplaner (UP) tas fram enligt FC beslutad plan.	A) TFP beredning i TFLG är planerad under sept. mån vid tre tillfällen. Internt arbete map säkerhet har försenats då handläggare varit sjuk. B) Riktlinjearbetet är förankrat i TFLG och därmed fastställt resursbehovet från andra avdelningar. C) UP arbetet förankrat i TFLG och därmed fastställt resursbehovet från andra avdelningar. UP för TUB har dock senarelagts då resurser från TA har inte kunnat tillgodosetts. Anpassning har därför skett.	A) TFP genomförs enligt plan. Justering har gjorts för säkerhetsdelarna i TFP. B) Riktlinjerna sker enligt plan. Inga fler åtgärder behövs för att säkerställa resurser. C) UP arbetet under pågående och ständigt avstämning med andra avdelningar sker löpande. Anpassningar i tidplanerna har skett för att säkra TA medverkan i UP TUB arbetet. Denna åtgärd hanteras i en egen risk nr	4	2	2,83		bitr
6	Personalrelaterade verksamhetsrisker	6	Risk för bristande kvalitet och leverans av SU:s arbete med Utvecklingsplaner.	Leda TF:s strategiska långsiktiga planering vilket bl.a. sker genom utvecklingsplaner.	Kompetent strateg	Brist på personella resurser (medarbetare inom SU och TF) i arbetet med Utvecklingsplaner.	TIU	5	5	5,00	Deltagande från övriga avdelningar inom TF är en förutsättning för att kunna göra UP-na.	A) En kraftig justering av tidplaner för att anpassa arbetet efter tillgängliga resurser. B) En förvaltningsgemensam styrning har inrättats på två nivåer. Dels en övergripande för hela UP-arbetet där ramar beslutas. Utöver det så finns en styrgrupp på enskilda UP för att säkra de resurser som behövs och den kvalitet som eftersträvas.	Aktiviteterna A) och B) är implementerade. B) infördes sent under våren 2015 varför effekten ännu ej kunnat verifieras.	A) Ny tidplan fastställd. B) Fortsatt risk för att tilldelade resurser producerar i tid och till rätt kvalitet. Sannolikhetsnivå kvarstår	5	4	4,47		tiu
7	Övriga verksamhetsrisker	7	Risk för bristande kvalitet i avdelningens budgetunderlag och prognosarbete.		Effektiv styrning	Otillräckligt genomarbetat budgetunderlag inom SU o/e för optimistiska / pessimistiska prognoser under verksamhetsåret innebär bristande kvalitet i ekonomisk styrning och uppföljning inom avdelningen.	CSU (med stöd av Verksamhetscontroller)	3	2	2,45		Trafikförvaltningens fördelning av resurser är en balansgång mellan avdelningarnas behov samt budgetutrymmet. För att uppnå hög kvalitet i budgeten och prognoserna bör det göras genomarbetade underlag. A) För att beakta periodiseringsproblematiken skall budget och prognos läggas på månadsbasis till skillnad mot tidigare årsbasis. B) Budget och prognoser skall läggas på projektnivå vilket är en mer detaljerad grad än tidigare.	A) Deadline för inmatning av budget 2016 (2017-2019) är 25/8 för SU. B) Deadline augustiprognosen är 28/8 C) oktoberprognosen deadline är 23 oktober	A) En ny versionen av Mercur har implementerats som ger möjlighet att lägga budgeten/prognosen på månadsbasis. Månadsvisa budgetar och prognoser delvis infört. Skall fungera fullt ut 2016 B) Budget och prognos på projektnivå delvis infört. skall fungera fullt ut 2016.	3	1	1,73		bitr
8	Övriga verksamhetsrisker	8	Risk för för hög arbetsbelastning för SU:s medarbetare vid tillkommande nya uppdrag i förhållande till planerade uppdrag, verksamhetsansvar och krav.		Attraktiv arbetsgivare och Effektiv styrning	Risk för hög arbetsbelastning och bristande kvalitet i SU:s leveranser då tillkommande nya uppdrag under verksamhetsåret inte rymms inom befintliga resurser i förhållande till planerade uppdrag, verksamhetsansvar och krav.	CSU	5	5	5,00		Inför verksamhetsåret gjordes en analys av medarbetarenkätet för 2014 och CSU har fastslagit att SU måste få balans mellan kända uppdrag och tillgängliga resurser. Under ett SULG 2014 internt las stor kraft på att identifiera 2015 års uppdrag , resurstillsättning och budgetera verksamheten. Härvid gjordes prioriteringar och bedömningen är att det nåddes ett tillräckligt bra resultat. Risker som kvarstod utgjordes av osäkerheten för andra avdelningsresursbehov samt nya tillkommande uppdrag. Inför verksamhetsåret 2016 är avsikten att genomföra samma kontroll av balansen mellan uppdrag och resurser.	Fördjupad planering av verksamhetsåret görs under hösten och i fas med CVE plan för arbetet. Dock kvarstår risken avseende osäkerheten av andra avdelningsresursbehov.	Verksamhetsåret 2015 bedöms vara i tillräcklig balans. Enstaka undantag kan finnas inom ramen för UP arbetet. Avseende verksamhetsåret 2016 genomförs ett planeringsinternt under hösten och samförstånd med CVE, VP och budgetarbete.	4	3	3,46		bitr
9	Personalrelaterade verksamhetsrisker	9	Risk för förseningar inom vissa uppdrag på Planeringssektionen m a a föräldradedighet.		Effektiv styrning	Risk för att arbetsuppgifter inom Planeringssektionen faller mellan stolarna och innebär omstart i vissa uppdrag då det blir mycket överlämning mellan medarbetare p.g.a. föräldradedigheter.	PLAN	2	4	2,83				Ater tabl situation på plan.sektionen på nya sjukskrivningar och vakanser.	2	4	2,83		plan/bitr

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015								
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)	Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken	
10	Personalrelaterade verksamhetsrisker	10	Risk för kompetensbrist inom området strategisk kravställning EI.		Attraktiv arbetsgivare	Saknad bemanning på vakant tjänst som Elstrateg innebär att SU inte har kompetensnivå motsvarande uppdraget inom området.	TIU	5	2	3,16		Rekrytering till befintlig befattning, vakant Elstrateg.	Rekrytering pågår. Omprioriteringar av vilka tjänster som skall rekryteras först har gjort att denna tjänst har dröjt men nu är rekryterande resurs fullt aktiv.	Hösten 2015	Ingen rekrytering har gått i mål. Två kandidater har erbjudits tjänsten men ingen har tackat ja	5	4	4,47		tiu	
11	Personalrelaterade verksamhetsrisker	11	Risk för kompetensbrist inom strategisk spårtrafikplanering		Attraktiv arbetsgivare	Saknad tillsvidareanställning på en av två tjänster som Spårtrafikstrateg innebär att SU inte har tillräckligt långsiktigt strukturkapital / kompetens för områdets uppdrag inom SU samt de delar som utförs för TA:s verksamhet.	TIU	4	2	2,83		Rekrytering till befintlig befattning, vakant Spårtrafikstrateg.	Rekryteringen har fått stå tillbaka under våren då fokus har legat på andra tjänster. Den står dock på tur efter att elstrategtjänsten är hanterad.	Hösten 2015	Ingen rekrytering har gått i mål. En kandidat utvärderas	4	2	2,83		tiu	
12	Personalrelaterade verksamhetsrisker	12	Svårt att rekrytera till Fastighetsutveckling (t ex lantmätare)		Attraktiv arbetsgivare	Svårighet att rekrytera egen personal innebär konsultberoende. Det ger i sin tur en svag sats gentemot kommun/exploatör då bemanningen i samverkansprojekt består av konsulter.	FU	3	6	4,24			Rekrytering till befintlig befattning Lantmätare inifrån. Svårt att hitta lämplig kandidat med rätt utbildning och erfarenhet. För att ändå lyckas rekrytera övervägs att ändra kravnivå för att bredda rekryteringsbasen	Ambitionen är hösten 2015	under 2015 har ingen rekrytering gått i mål. En kandidat har erbjudits tjänst men inte tackat ja	3	5	3,87		fu	
13	Personalrelaterade verksamhetsrisker	13	Risk att SU inte förmår att delta i och följa de mest relevanta forsknings-samarbetena (inom ramen för FC-uppdraget att samverka med forskningens parter).		Kompetent strateg	Risk att koordinering och samordning brister av. TF:s engagemang i forskningssamarbeten pga resursbrist och otydlig styrning.	ANA	3	4	3,46			Framtagande av TF forskningsplan. Forskningsplanen ska lägga grunden för TF:s engagemang i forskningssamarbeten och ge stöd för styrning, resursplanering, koordinering och samordning.	TF forskningsplan beräknas klar under hösten 2015. Information i TN planeras till november 2015.	Inriktningsplan för forskning framtagen och beslutad	3	1	1,73		ana	
14	Omvärldsrisker	6	Brist på resurser på marknaden i förhållande till Trafikförvaltningens behov		Affärsmässig beställare	Stockholm står inför stora investeringar vilket kan leda till brist på resurser och därmed förseningar i Trafikförvaltningens investeringar.		5	3	3,87		Genomför leverantörsträffar för att känna av marknadens syn på Trafikförvaltningens investeringsprojekt och inhämta leverantörernas information om omvärldsprojekt och hur de har tänkt att utveckla sina organisationer för att möta marknadens behov.		Aktiviteten är bortprioriterad 2015 med anledning av att sannolikheten har minskat till 2	5	2	3,16	2016-01-20	PU		
15	Personalrelaterade verksamhetsrisker	7	Processen för hantering av arbetsmiljöansvar i projekten är inte etablerad och kunskap om den saknas.		Affärsmässig beställare	Kan leda till att ansvariga chefer drabbas av rättsliga följder.		5	3	3,87		Lagens krav är inarbetade i Trafikförvaltningens mallar för byggentreprenader. En kvalitetsplanerare har anställts på PU med ansvar att arbeta med förvalta rutiner med tillhörande mallar samt implementera och utbilda PUs personal.	Vidmakthålla och utveckla rutiner och mallar samt kontinuerligt implementera och utbilda TFs personal.	Utbildningsinsatser och upprättande av delegeringar	Q2 2015	De för året planerade utbildningsinsatser har genomförts och delegeringar har upprättats. Sannolikheten har därför minskat till 2	5	2	3,16	2016-01-20	PU
16	Personalrelaterade verksamhetsrisker	8	Att TF inte kan uppfylla sitt uppdrag genomföra alla upphandlingar på ett affärsmässigt och korrekt sätt.		Affärsmässig beställare	Otillräta upphandlingar som kan leda till upphandlingsskadeavgift och ogiltigförklarande av avtal samt därmed risk för skadestånd		3	5	3,87		Upphandlingsrutin är framtagen och alla upphandlingar som genomförs på Upphandlings sektionen följer rutinen. Utbildningsinsatser har gjorts men rutinen är dock ej fullt implementerad.	Vidmakthålla och utveckla rutiner och mallar samt kontinuerligt implementera och utbilda TFs personal. Sammanställa upphandlingsplan och kontinuerligt följa upp upphandlingarna i upphandlingsportfölj i syfte att förbättra TFs förmåga att planera upphandlingarna i rätt tid och med rätt kvalitet.		PU har krävställt behoven av utvecklat affärssystem. Risken föreslås därför att flyttas till VE med anledning av att de är ansvariga för utveckling av affärssystemet Agresso. I de uppföljningar som genomförs finns de få indikationer att otillräta direktupphandlingar genomförs. Sannolikheten borde därför sänkas till 3	3	3	3,00	2016-01-20	VE	
17	Risk för förtroendeskada	9	Att TF inte klarar att omsätta beslutad investeringsvolym		Kompetent projektgenomförare	Risk att beslutade medel omprioriteras och satsningar därmed ej kan fullföljas		6	3	4,24		Tröghet i tillståndsprocessen medför förskjutningar i tid	Genomförande av länstingets investeringsbudget är FC viktigaste fokus 2014. Fortsatt utveckling av PUs processen och rutiner samt bidra till TFs totala utveckling genom samverkan med andra avdelningar.	A. "End-of-life"- window serveroperativ projekt har inlejtats. Finansiering är godkänd och projektet har påbörjats. B. TAIT ledning har en ny rutin där en genomgång av avtalsituationen görs månadsvis. Dvs i ex när support på systemversioner närmar sig sitt "end-of-life". C. Uppföljning månadsvis på TAIT Ledningsmöten att investeringstakten följs enligt plan. D. Översyn av förvaltningsmodellen kommer ske hösten 2015 under ledning av TA Stab. I uppdraget inår att förtydliga ansvar.	Helheten hanteras av VE. De insatser som gjorts under året har resulterat i ett utfall på 99,9 % av beslutad budget. Sannolikheten borde därför minskas till 1.	6	1	2,45	2016-01-20	VE	
25	IT-baserade verksamhetsrisker Operativa verksamhetsrisker i trafiken	1	IT-system slutar att fungera		Affärsmässig beställare Effektiv styrning	TA leder Trafikförvaltningens trafikförsörjningsprocess. Den syftar ytterst till en attraktiv kollektivtrafik och en ekonomisk effektivitet som möter kraven på enkelhet, pålitlighet och helhetsyn. Processen innebär förvaltning av befintliga affärer och upprätthållande av trafikens infrastruktur.		5	5	5,00		Utbyte av hårdvara/mjukvara. Förtydliga ansvar och inkludera i förvaltningsplaner.	A. "End-of-life"- window serveroperativ projekt har inlejtats. Finansiering är godkänd och projektet har påbörjats. B. TAIT ledning har en ny rutin där en genomgång av avtalsituationen görs månadsvis. Dvs i ex när support på systemversioner närmar sig sitt "end-of-life". C. Uppföljning månadsvis på TAIT Ledningsmöten att investeringstakten följs enligt plan. D. Översyn av förvaltningsmodellen kommer ske hösten 2015 under ledning av TA Stab. I uppdraget inår att förtydliga ansvar.	A. Projektet är påbörjat och löper enligt plan. Följs upp av koordinator från IT Stöd. B. Denna rutin är redan genomförd. C. Rutinen är redan genomförd. D. Översyn av förvaltningsmodell är genomförd 2015. Införande av nya arbetsätt kommer att ske successivt under 2016.	se kolumner här bredvid	5	3	3,87			
26	Avtalsrelaterade verksamhetsrisker Efterlevnadsrisker IT-baserade verksamhetsrisker	2	Mål, kravställning och strategier strider mot resurser och ekonomi		Affärsmässig beställare Effektiv styrning	TA leder Trafikförvaltningens trafikförsörjningsprocess. Den syftar ytterst till en attraktiv kollektivtrafik och en ekonomisk effektivitet som möter kraven på enkelhet, pålitlighet och helhetsyn. Processen innebär förvaltning av befintliga affärer och upprätthållande av trafikens infrastruktur.		5	5	5,00		Avser bland annat avsaknad av gemensam målbild för verksamheten, kravställande och strategiarbete utan tillräckligt beaktande av ekonomi, oförmåga att klara av nya krav, systemutvecklingstakt, nya affärsmodeller mm.	TF:s samtliga avdelningar har löpande arbetat med att ta fram förbättrade processer och arbetsätt för att bättre beakta ekonomi och målprioriteringar. Trafikavdelningen har omorganiserat för att kunna möta upp behovet av både deltagande i och mottagande av de stora investeringsprojekt som pågår. Bedömningen är dock att Trafikavdelningen även under överskådlig tid kommer att ha en mycket ansträngd situation avseende både ekonomiska och personella resurser för att uppfylla de förväntningar som finns avseende leverans med en budget i balans.	Frågan bevakas löpande i Trafikförvaltningens ledningsgrupp	Frågan bevakas löpande i Trafikförvaltningens ledningsgrupp	5	5	5,00			

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avväjande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015					Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken		
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ny värdering med hänsyn till pågående eller utförd riskhantering			Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	
Agare enligt femstod												Effekt	Sannolikhet	Värde effekt * sannolikhet						
27	IT-baserade verksamhetsrisker	3	Bristande funktionalitet i affärskritiska system	TA leder Trafikförvaltningens trafikförslagsprocess. Den syftar ytterst till en attraktiv kollektivtrafik och en ekonomisk effektivitet som möter kraven på enkelhet, pålitlighet och helhetssyn. Processen innebär förvaltning av befintliga affärer och upprätthållande av trafikens infrastruktur.	Affärsmässig beställare	Bristande funktionalitet i tekniska system som är kritiska för upphandling och förvaltning av VBP-avtal: - BussPC, ATR, Access	SU?	5	4	4,47		SU behöver ta fram förstudier som också diskuterar vikten av och tar hänsyn till de stödsystem som stödjer affärslogiken. För att få till rätt funktionalitet och undvika avtal med system som inte stödjer affärslogiken behöver TA komma in tidigare i kravställning och upphandling. Förstärka samverkan mellan olika avdelningar/sektioner för att tillsammans säkerställa alla perspektiv i utvecklingen. Fortsatt arbete med prio på funktion i systemen i likhet med det som genomfördes inför uppstart av trafikavtal i Innerstaden (E22) Öka utvecklingstakten inom området.	A. TA kommer att prioritera deltagande i tidiga skeden och projekt för att säkerställa förvaltningsbarhet och har utöver detta även begärt 15 extra befattningar för att ha tillräckliga resurser för detta. B. TA samordnar de aktiviteter som pågår för säkerställa systemens funktionalitet via uppdraget "TASK force VBP" Förbättringsaktiviteter genomförs löpande där stort fokus ligger på att rätta till de fel som finns i system och förbättra processer och rutiner. C. TA genomför en revidering av IT förvaltningsmodell med fokus på att förenkla och effektivisera kravställning. Detta är en förutsättning för att verksamheten skall kunna ställa krav på framtida systemutveckling.	A. Löpande B. 201612 C. 201612	A. Arbeta pågår B. Arbeta pågår C. Arbeta pågår	5	4	4,47		
28	Personalrelaterade verksamhetsrisker	4	Ineffektivt arbete	TA leder Trafikförvaltningens trafikförslagsprocess. Den syftar ytterst till en attraktiv kollektivtrafik och en ekonomisk effektivitet som möter kraven på enkelhet, pålitlighet och helhetssyn. Processen innebär förvaltning av befintliga affärer och upprätthållande av trafikens infrastruktur.	Affärsmässig beställare	Organisation och personal har en låg processmognad -> ineffektivt arbete.	CTA/SC	4	5	4,47	Utvecklingsområdet är identifierat och omhändertaget delvis via FC uppdrag till CTA (TA kraftsamling). Fortsatt arbete med att identifiera och ta fram de processer som behövs. Förenkla och konkretisera för användaren, praktiska arbetsflöden. Det övergripande ansvar för organisation och processer ligger på CTA, respektive SC ansvarar för att utveckla personalen.	A. TF har under våren 2015 tagit fram en första version av huvudprocesskarta. Denna karta kommer vara ingången till TF's gemensamma arbetsätt där processer, rutiner mm kommer presenteras genom handböcker. Beslut om fortsatt arbete tas under Q1 2016. B. TA kommer under hösten 2015 samla stöd för avtalsförvaltning (processer, checklistor, rutiner) i en förvaltningshandbok. Stort fokus kommer ligga på implementera arbetsätt genom olika utbildningsaktiviteter. Lika viktigt är att ta fram ett system för att löpande följa upp att arbetsätt följs. Detta kommer bland annat göras genom interrevisorer.	A. 201603 B. 201603	A. Avvakta beslut B. Arbeta pågår löpande	4	5	4,47			
29	Övriga verksamhetsrisker	1	Fel i redovisningen pga felhantering (ev. ökade kostnader)		Effektiv styrning	Felaktig redovisad moms som leder till ökade kostnader. Felaktig balansräkning pga pågående arbeten, aktiveras vi fel tidpunkt Ej genomförda projekt som ska kostnadsföras Ansökan om frivillig skattskyldighet för ny till och ombyggnad. Omsättningskontroll moms Fasthetskostnads avdragsrätt fastighet Helheten för att säkra redovisningen avseende våra investeringar.	RE	5	6	5,48	Revisionsrekommendationer	Utveckla och strukturera administrativa bestämmelser (ekonomihandbok) Utbildning i ekonomens roll angående intern kontroll Granskning (projekt) kostnadskontroll Strukturerat arbete med fastighetsregister och anläggningar	a) Ekonomihandboken. Avsnitt om frivillig skattskyldighet inkluderad i investeringskalkylen. Avsnitt om fastigheter och hyresadministration påbörjad. En generell momsdel med avsnitt om fastigheter och anläggningstillgångar påbörjad. b) Ekonomernas roll avseende intern kontroll är i fokus inom VE. Exempelvis diskuteras frågan på senaste VE-chefsmöte. c) Fördjupad utredning avseende ett investeringsobjekt (Fredriksdal) pågår under ledning av VE avseende redovisning och moms. d) Strukturerat arbete med fastighets- och anläggningsregister pågår. e) VE har infomerat TALG om redovisning och moms rörande fastigheter. f) Implementation av omsättningskontroll pågår	a) klar b) Q1 2016 c) Klar d) 2016 e) Klar f) Q2 2016	a) klar b) pågår c) Klar d) pågår e) Klar f) Pågår	5	5	5,00	2016-01-21	VE
31	Omvärldsrisker	3	Räntehöjning		Effektiv styrning	Trafikförvaltningen är räntekänsliga.	FK	5	4	4,47	Räntekänsligheten är beräknad som effekten av om ränteläget stiger med en procentenhet. På lånesidan innebär effekten en procentenhet ränteförändring en kostnadsökning med 150 mkr 2015	Balans mellan korta och långa räntor	Kontinuerlig uppföljning och rapportering av ränteprognoser i samarbete med SLL Internfinans.	Infört	Infört	4	4	4,00	2016-01-21	VE
32	IT-baserade verksamhetsrisker	4	Felaktiga beslutsunderlag		Effektiv styrning	Systemstödet för redovisning och ekonomistyrning eftersatt under lång tid. Gamla/instabila system som saknar support och kompetens. Ökad osäkerhet och kostnader p g a försenad utveckling och support. Kapacitetsbrist på IT. Intäktsredovisningsprocessen, risk för att inte biljettintäkter kan stämmas av (fullständig).	VE (RE/VSU)	4	5	4,47	Utveckling försenas för att ekonomi ställs emot trafik	IT förvaltningsplan för administrativa system Tydlig kravställning	Förvaltningsplan ekonomi- och tidredovisningssystem klar för 2015 a) Nytt beslutsstödsystem (Hypergene). Projekt SEVS, Samordnad ekonomi- och verksamhetsstyrning (drift, investering och ledningsrapportering) beslutat och etablerat. SEVS klart Q4 2016. b) Utkast till arbetsformer och ansvarsfördelning klart mellan VE, TAIT och TA-försäljning.	a) Q4 2016 b) Q1 2016	a) Kontinuerligt förbättringsarbete genomförs i samband med införandet av systemstödet. b) Klar	4	4	4,00	2016-01-21	VE
33	Efterlevnadsrisker ("compliance")	5	Fel i redovisningen		Effektiv styrning	Efterlevnaden av redovisnings- och styrningsrutiner är bristfällig. Ex. K3 regelverket och aktiveringar.	RE	4	5	4,47		a) Ekonomihandboken uppdateras kontinuerligt. Nya områden har och kommer att läggas till. b) Utbildningsgrupp med uppgift att ta fram och genomföra utbildningar inom nya områden skapad. Utbildning och informationsmöten behöver fortsatt fokus. c) Tillsammans med framförallt PU och TA hitta ett arbetsätt för att fördela investeringar löpande på komponenter. d) Tidredovisning i Agresso (tidigare Copernicus) och nytt arbetsätt avseende resultatuppföljning. e) Kontrollpunkt har införts för att säkerställa att konsulter bifogar dagboksblad till sin faktura.	a) Kontinuerligt b) Q1 2016 c) Q2 2016 d) Q2 2016 e) Klar	a) Kontinuerligt b) Arbetsgrupp klar, och utbildningsplan framtagen men är också ett kontinuerligt arbete. c) Pågår d) Pågår e) Kontroll utförs kontinuerligt.	4	4	4,00	2016-01-21	VE	

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015					Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken		
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ny värdering med hänsyn till pågående eller utförd riskhantering			Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	
Agare enligt femstod													Effekt	Sannolikhet	Värde effekt * sannolikhet					
34	Risk för förtroendeskada	6	Felaktiga investerings- och anbuds kalkyler		Effektiv styrning	Investeringar: projekt blir dyrare än beslutat Anbud: upphandlad trafik blir dyrare än beslutat. Kostnadsförändring i nya avtal.	VSU	6	3	4,24		a) Investeringars formala granskas av en controller innan ett beslut fattas b) Utökat samarbete mellan projektkontrollers (externa konsulter) och VSU's kontrollers. c) Förstärka kompetens inom Kalkyl d) Definiera och fastställa kalkylmodeller	a) Klar b) Q2 2016 c) Klar d) Q2 2016	a) Klar b) Pågår c) Klar d) Pågår	5	2	3,16	2016-01-21	VE	
35	Omvärldsrisker	7	Prisökningar		Effektiv styrning	Ökade kostnader för index. Om index ökar mer än skatteintäkterna. Ökat energipris.	VSU	4	4	4,00	Energikostnaderna omfattar elkostnader i egna anläggningar i form av spår- och trafikbelysning och fastigheter. Därill kommer elkostnaderna för pendeltågen som debiteras via Trafikverket.		SL har en elkraftsportfölj som Börje Henriksson och Torsten Niederman via delegation från TN hanterar. Till sin hjälp får sektionen råd från Sweco och Telge energi. Elkraftsportföljen omfattar tunnelbanedrift (inkl depåer) och lokalbana men inte bussdepåer. Eihänteringen för pendeltågen sköts av Trafikverket via Stockholms Tåg och ligger därför utan SLLs elkraftsportfölj. För SLL:s elkraftsportfölj måste minimalt 1 år i snitt vara säkrat och maximalt 5 år vara säkrat. I praktiken är det operativa intervallerna snävare, mellan 2-2,5 år	Klart	Klart	4	4	4,00	2016-01-21	VE
36	Risk för förtroendeskada	8	Felaktiga prognoser		Effektiv styrning	Felaktiga prognoser leder till felaktiga beslut och förväntningar. Skadar TF trovärdighet. Drift: brister i budget och prognos avseende vad som driver kostnaderna, oförutsedda händelser... Investeringar: felaktig periodisering, metod för upparbetning av kostnader, driftskostnader...	VSU	5	3	3,87		Löpande utveckling av prognosarbete pågår för att skapa tryggare prognoser	Klart	Klart	4	3	3,46	2016-01-21	VE	
37	IT-baserade verksamhetsrisker	9	Fel i redovisningen		Effektiv styrning	Scanning leverantören slarvar (fakturor kommer bort, felomsms...)	RE	3	5	3,87		VE arbetar tillsammans med leverantören via SLL för att öka kvaliteten. Ny leverantör sedan våren/sommaren. Kontroller av olika dignitet har implementerats och vi har idag väldigt få fel, vilket gör att vi planerar att minska antalet kontroller. Ny rutin på plats för att rapportera felaktigheter till SLL är inplanerad. Arbetsgrupp bildas med SLL Internfinans för att utöna ifall begränsningar i avdragsrätten införs och i så fall hur effekterna kan mätas. SLL håller i detta och just nu inget nytt.	Klart	Kommer i dagsläget inte göra mer.	3	4	3,46	2016-01-21	VE	
38	Omvärldsrisker	10	Förändrade och utökade myndighetskrav. Begränsningar i avdragsrätt för bolag för ränta på kommunala lån		Effektiv styrning	Finansdepartementet har presenterat ett förslag på ett skattemässigt avdragsförbud kan komma att gälla för alla räntor som ett kommunalt företag betalar på lån från kommunen. Idag beskattas inte en kommun för ränteintäkten medan kommunföretaget har avdragsrätt för räntekostnaden.	FK	4	3	3,46	SL lånar pengar av SLL för investeringar.	Uppföljning och åtgärder tillsammans med SLL Internfinans	2016	Pågående	4	3	3,46	2016-01-21	VE	
39	Övriga verksamhetsrisker	11	Förloade intäkter		Effektiv styrning	Otydligt vem som ärger intäktredovisningsprocessen och ex vem äger finnan	RE	5	2	3,16	Tydliggör	Projekt (handlingsplan) pågår mellan VE och TA	a) Utkast till arbetsformer och ansvarsfördelning klart mellan VE, TAIT och TA-forsäljning. b) Utvecklingsprojekt av systemstöd för avstämning av intäkter och betalningar startat. Klart i början av 2016.	a) Förslag framtaget. Samverkansmöten för implementering fortgår b) Systemet taget i drift januari 2016	4	2	2,83	2016-01-21	VE	
40		1	Planerade granskningar fördröjs pga adhoc-granskningar	Leda IR-granskningar enligt revisionsplan	Effektiv styrning		IR	3	5	3,87		* Revisionsplan revideras utifrån fcsprioriteringar.	Löpande möten med FC för prioritering	löpande, möten varannan vecka	pågående	3	2	2,45	2016-01-07/ RÖ	IR
41		2	IR får ej tillgång till de resurser inom TF som behövs för att genomföra granskningarna.	Leda IR-granskningar enligt revisionsplan	Effektiv styrning		IR	4	3	3,46		* Inför kommande granskning skickas information ut till ansvarig chef och avdelningschef. * Revision föregås av noggrann planering där eventuella möten bokas in i god tid innan.	* Inför kommande granskning skickas information ut till ansvarig chef och avdelningschef. * Revision föregås av noggrann planering där eventuella möten bokas in i god tid innan.	löpande	pågående	4	2	2,83	2016-01-07/ RÖ	IR
42		3	IRs iakttagelser åtgärdas ej.	Leda IR-granskningar enligt revisionsplan	Effektiv styrning		IR	4	5	4,47		* rutin där färdigställd revisionsrapport presenteras i TF LG och ansvar för respektive åtgärd fastställs. * iakttagelser ingår i "revisionslistan" som ägs och följs upp av VE i samband med ledningsrapportering * IR genomför årlig uppföljning av utestående iakttagelser från tidigare IR-rapporter.	* Rutin efterlevs där revisionsrapport presenteras i TF LG och ansvar för respektive åtgärd fastställs av FC * iakttagelser ingår i "revisionsrekommendationslistan" som ägs och följs upp av VE i samband med ledningsrapporteringen 3 ggr per år * IR genomför årlig uppföljning av utestående iakttagelser från tidigare IR-rapporter, uppdaterad status läggs in i revisionsrekommendationslistan för respektive avdelning.	löpande	pågående	4	3	3,46	2016-01-07/ RÖ	IR
43		4	Regelverk kring dokument- och ärendehantering följs ej.	Säkra att sektionen följer gällande regelverk kring dokument- och ärendehantering	Effektiv styrning	Saknar information om vilka minimikrav som gäller. Konkret vägledning i det vardagliga arbetet i EDIT saknas (arbetssätt).	IR	3	3	3,00		* Bjud in Olof Nilsson/Maria Brodin för utbildning i arbetssätt i EDIT * Regelbunden uppföljning av ärenden vid sektionensmöten.	* Regelbunden uppföljning av ärenden * Punkt i checklistan för granskningsavslut	löpande	pågående	2	2	2,00	2016-01-07/ RÖ	IR
44		5	Tillräcklig tid avsätts ej för arbete med sektionens styrdokument, allt bortprioriteras för annat linjärbete.	Leda implementering, förvaltning och uppföljning av de styrdokument som avdelningen svarar för.	Effektiv styrning		IR	2	3	2,45		* Avsatt tid för förvaltning av styrdokument etc. * Gemensam "kraftsamling" minst en gång per år. * Punkt på sektionensmöte 1 ggr/kvartal.	* Internrevisionshandbok togs fram under 2014 som uppdateras vid behov	löpande	pågående	2	2	2,00	2016-01-07/ RÖ	IR
47		8	Oförutsedda revisionskostnader	Bidra till TN:s budget i balans genom att arbeta mot ett sektionensresultat som inte överskrider budget.	Effektiv styrning	Svårighet att förutse adhoc-granskningar i antal och omfattning.	IR	5	4	4,47		* avstämning med fc och cfo avseende revisionsbehov. * erhålla budgetbeslut enligt beslutsordning innan granskning inleds.	* Externa granskningar/utredningsuppdrag som inte rymms i IRs budget godkänns av FC.	löpande	pågående	2	2	2,00	2016-01-07/ RÖ	IR
48		1	Undermåligt material till TN:s ledamöter	Leda arbetet med hanteringen av beslutsdokumentation för TN	Effektiv styrning		Kansliet	4	2	2,83		Implemtering och uppföljning av framtagna styrdokument	Feb 2016.	En ny version av rutin för trafiknämndsärenden beräknas fastställas i februari 2016 för att ytterligare stärka kvalitetssäkringen kring handlingarna till trafiknämnden.	4	2	2,83		Kansliet	

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015					Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken			
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ny värdering med hänsyn till pågående eller utförd riskhantering			Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering		
Agare enligt trafikod													Effekt	Sannolikhet	Värde effekt * sannolikhet						
51		4	De satsningar som gjorts i projektet sedan jan 2013 går om intet	Leda arbetet med dokumenthantering och övriga avdelningar deltar genom att ingå i nätverket för dokumenthantering, följa anvisningarna från ledningsstabens samt ansvarar för dokumentation och arkiv inom sitt respektive ansvarsområde.	Effektiv styrning		Kansliet	5	4	4,47		Fortsatt hög prioritet från samtliga chefer. Hjälp och backup i form av utbildningar i olika avseenden.	Utökad kansliet med två tjänster för att kunna ta hand om projektets arbete. Full bemanning på kansliet sedan sommaren 2015.	Utökad kansliet med två tjänster för att kunna ta hand om projektets arbete. Full bemanning på kansliet sedan sommaren 2015.	Utökad kansliet med två tjänster för att kunna ta hand om projektets arbete. Full bemanning på kansliet sedan sommaren 2015. Fortfarande frågetecken kring hanteringen av avtal i avtalsregistret, därav fortsatt 5/4 i Effekt/Sannolikhet.	5	4	4,47		Kansliet	
52		5	Implementering arbetet ställer stora krav och utahälgighet på organisationen i sin helhet	Leda arbetet med dokumenthantering och övriga avdelningar deltar genom att ingå i nätverket för dokumenthantering, följa anvisningarna från ledningsstabens samt ansvarar för dokumentation och arkiv inom sitt respektive ansvarsområde.	Effektiv styrning		Kansliet	4	4	4,00		Hitta en nivå och ett upplägg där organisationen fortsatt orkar och maktar med ett engagemang.			Organisationen börjar vänja sig vid det nya arbetssättet. Fortfarande dock frågetecken kring informationssäkerhetsfrågan kring dokumenthantering, samt teknisk dokumentation.	4	4	4,00		Kansliet	
53	IT-relaterad v-risk	1	Digitala kommunikationskanaler havererar			Webb och mobil går ner pga serverfel (överbelastning, skada m m) och därmed när inte relevant information ut till resenärer	Komm	3	2	2,45		Rutiner för lastbalsering, lasttestning, nödwebblösning			Arbete pågår kontinuerligt, i samverkan med TAIT för att säkra och följa upp rutiner	3	2	2,45			
54	Förtroendeskada	2	ommunicerar felaktig information	Felaktiga fakta tillhör vardagen men beroende på vem som kommunicerar och inom vilka			Komm	4	2	2,83		Rutiner för kvalitetssäkring av fakta, mediaträning, etablerade kanaler för intern informationsdelning			Arbete pågår kontinuerligt och intensifieras under 2016	4	2	2,83			
55	Omvärldsrisk	3	Omvärlden bygger sin bild av TF på felaktiga premisser och faktabrist			En så pass publik verksamhet som kollektivtrafiken är alltid föremål för antaganden och spekulationer. När sådana blir sanning kan de innebära en risk	Komm	3	2	2,45		Kontinuerlig omvärldsbevakning, early-warning system, beredskap för att bemöta felaktigheter			Omhändertats inom ramen för löpande arbete, intensifieras under 2016.	3	2	2,45			
56	IT-baserade verksamhetsrisker	2	Bristande efterlevnad och uppdatering av gällande IT- och informationssäkerhetsregler kan leda till säkerhetskritiska brister i trafikdrift och informationshantering		Effektiv styrning	Organisationen brister i förståelsen av IT- och informationssäkerhetsrisker, både administrativa och tekniska.	LS SÄK	5	2	3,16		Kontinuerlig utbildning av organisationen i IT- och informationssäkerhetsrisker och hur dessa kan förebyggas.	a) Kontinuerlig utbildning av organisationen i IT- och informationssäkerhetsrisker och hur dessa kan förebyggas. b) Kontinuerlig uppföljning via SU ITU, Infosäk. c) Kunskapsutveckling av ledningsgruppen när det gäller informationssäkerhet genom två utbildningsblock för TFLG.	a) och b) Löpande c) Under Q1-2016	a) och b) Pågår c) Startar 2016-02-03.	5	2	3,16			
57	Efterlevnadsrisker	6	Bristande efterlevnad av de krav som ställs i tillstånden.		Effektiv styrning	Organisationen förstår inte vikten av att alla måste leva efter TF:s System för säkerhetsstyrning.	LS SÄK	4	1	2,00		Kontinuerliga revisioner av säkerhetsarbetet.	a) Kontinuerlig utbildning av organisationen i system för säkerhetsstyrning (SSA) b) Kontinuerlig uppföljning via TA:s leverantörsrevisioner och SÄK:s interna revisioner	Löpande	a) SSA-utbildning genomförd 17/6-2015. Ny planeras löpande våren och höst. b) Revisioner och uppföljningar enligt årligen fastställd plan	4	1	2,00			
58	Operativa verksamhetsrisker i trafiken	10	Misslyckande med att identifiera och åtgärda brister/luckor i TRI-instruktioner t.ex. vid införande av nya tekniska system.		Effektiv styrning	Nya tekniska system införs där SÄK inte får tillräcklig information för att kunna anpassa TRI-regelverket.	LS SÄK	4	1	2,00		Kontinuerlig omvärldsbevakning och bra dialog TF avdelningar samt deltagande i olika styrgrupper för att tidigt få information om planerade förändringar.	a) Sektionen utökad med en medarbetare som får huvudansvar för trafiksäkerhetsinstruktionerna. b) Aktiv genomgång av samtliga TRI tillsammans med Trafikoperatörer och UH-2012-leverantörerna.	a) 2015-06-01. b) 2016-04-30	a) Klart. b) Arbetet inlett under hösten 2015 och beräknas färdigt våren 2016 för TRI TUB och TRI SPV.	4	1	2,00			
59	Operativa verksamhetsrisker i trafiken	14	Misslyckande med att identifiera och åtgärda brister/luckor i säkerhetsbestämmelser t.ex. vid införande av nya tekniska system, nya arbetsmetoder etc.		Effektiv styrning	Nya tekniska system införs där SÄK inte får tillräcklig information för att kunna anpassa bestämmelserna.	LS SÄK	4	1	2,00		Kontinuerlig omvärldsbevakning och bra dialog TF avdelningar samt deltagande i olika styrgrupper för att tidigt få information om planerade förändringar.	a) Sektionen utökad med en medarbetare som får huvudansvar för sektionens säkerhetsbestämmelser. b) Översyn av alla säkerhetsbestämmelser till tillhör SÄK inledd hösten 2015.	a) 2015-06-01 b) 2016-12-31	a) Klart b) Pågår	4	1	2,00			
60	Operativa verksamhetsrisker i trafiken	18	Misslyckande med att identifiera och åtgärda brister/luckor i brandsäkerhetsbestämmelser t.ex. vid införande av nya tekniska system, nya arbetsmetoder etc.		Effektiv styrning	Nya tekniska system införs där SÄK inte får tillräcklig information för att kunna anpassa brandsäkerhetsregelverket.	LS SÄK	4	2	2,83		Kontinuerlig omvärldsbevakning och bra dialog med TA och PU samt deltagande i olika styrgrupper för att tidigt få information om planerade förändringar.	Konsultstöd har anlitas för översyn av brandsäkerhetsbestämmelser. Dock tillfälligt fruset uppdrag pga. konsultrestriktioner.	2016-06-30	Återupptas till årsskiftet 2015/2016	4	2	2,83			
61	Risk för förtroendeskada	22	Krishanteringen fungerar inte vid krisläge		Effektiv styrning	Bristande förståelse för krishantering och behov av övning och samråd med entreprenörerna.	LS SÄK	4	1	2,00		Övning och kontinuerlig översyn av krisledningsrutinerna.	Övning och kontinuerlig översyn av krisledningsrutinerna.	a) Övning under inplanering Q1-2016. b) Översyn sker löpande	Pågår.	4	1	2,00			
62	Efterlevnadsrisker	26	Bristande kontroll på vilka tillstånd som behövs från Transportstyrelsen för spårtrafikverksamheten och när dessa måste vara på plats.		Effektiv styrning	Verksamheten förändras utan att LS SÄK får reda på förändringarna och kan agera i tillståndsfrågan	LS SÄK	4	1	2,00		Kräver löpande dialog mellan LS SÄK, TA och PU	Månadsmöten mellan CSÄK, CPU och CTA.	Månadsmöten mellan CSÄK, CPU och CTA.	Löpande	Pågår.	4	1	2,00		
63	Efterlevnadsrisker	30	Bristande kontroll på vilka godkännanden som behövs från Transportstyrelsen för spårtrafikverksamheten och när dessa måste vara på plats.		Effektiv styrning	Verksamheten förändras utan att PU har kontroll på vilka nya godkännanden som kan behövas och inom vilka tidsfrister.	PU	4	3	3,46		Kräver att PU har väl utarbetade rutiner för en löpande dialog med Transportstyrelsen.	PU inrättar ny roll med uppdrag att hålla samma alla kontakter med Transportstyrelsen i godkännandefrågor.					0,00			

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015							
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)	Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken
64	Personalerelaterad verksamhetsrisk	1	TF lyckas inte rekrytera enligt plan	Motiverad medarbetarindex (MMI) :älvärdet är 75	Attraktiv arbetsgivare		HR	4	3	12,00	Fokus på marknadsföring av TF som arbetsgivare		En kampanj har gjorts under 2015 för att få fler följare till vår företagssida på LinkedIn, som vi kontinuerligt uppdaterar.	Löpande	HR har fokus på frågan.	4	3	3,46	2016-01-19	HR
65	Personalerelaterad verksamhetsrisk	2	inställning i TF. Med	medarbetarindex (MMI) :älvärdet är 75	Attraktiv arbetsgivare		HR	4	2	8,00		Uppföljning av nyanställda. Avgångsintervjuer. Medarbetarenkäten fångar stämningar i förvaltningen. Handlingsplaner	HR:s åtgärder innebär att förmedla resultatet av nyanställduppföljningar och avgångsintervjuer till berörda chefer.	Löpande	Hur resultatet förmedlas kommer HR se över under 2016 för att hitta tydligare rutiner.	4	2	2,83	2016-01-19	
66	Personalerelaterad verksamhetsrisk	3	TF uppnår ej målen p.g.a. brister i kompetens	Kompetensindex 75	Attraktiv arbetsgivare		HR	4	2	8,00		Kravprofiler inför rekrytering. Återkoppling i PU-samtal. Individuella kompetensutvecklingsplaner. Utveckling av samlad kompetensförövringsplan	För att säkra kompetensen i verksamheten har TF under 2015 ersatt flera konsulter mot anställda.	Löpande	TF genomför under 2016 en personalstrategisk utredning.	4	2	2,83	2016-01-19	
67	Personalerelaterad verksamhetsrisk	4	TF uppnår inte en i alla delar korrekt lönehäntering		Attraktiv arbetsgivare		HR	4	3	12,00	Leverantör av lönesystem levererar ej fullgodda releaser. IT-drift prioriterar inte förvaltning av lönesystem.	Översyn av avtal med leverantörer. Skärpta krav i förvaltningsplaner.	Avtalet med TF:s leverantör har förnyats.	Löpande		4	3	3,46	2016-01-19	
68		1	fällig avtalsgranskning	Leda juridisk granskning av avtal enligt gällande riktlinjer.	Affärsmässig beställare	Tillfredsställande avtalsgranskning och riskhantering kan ej säkerställas pga att materialet överlämnas för sent till Juridik eller inte alls. Involveras för sent i processen.	Juridik	3	3	3,00		- Riktad information till PU och bjud in Ragna till sektionensmöte för att diskutera hur vi kan stötta PU på bästa sätt. - Repetition vid sektionensmöte och tipsa om frivilligt deltagande i utbildningsinlägget "Introutbildning till avtalsrätt" - Ta fram case baserad utbildning anpassad till resp sektion - De sektioner som saknar egen jurist (SU, PU och ev fler) bör få en kontaktperson som blir en enkel kontaktpunkt in till JUR och ansvarar för att ge allmän info från JUR till sektionen.	Hösten 2015	Klart, förtydligt mandat för de interna juristerna. Fortsatt behov av att arbeta närmare PU.	3	2	2,45	20151228	juridik	
69		2	Bristfällig styrning av externa jurister	Leda juridisk granskning av avtal enligt gällande riktlinjer.	Affärsmässig beställare	Verksamheten anlitar extern advokatbyrå utan gå via Juridik.	Juridik	2	2	2,00		Info till TA och PU samt Mannheim, Hannes Snellman, Åberg och Foyen (mail till advokaterna) om att alla avrop ska ske genom JUR och info till advokaterna att någon från JUR ska vara ccad på all korrespondens ang Juridisk rådgivning.	Hösten 2015	Klart men kontinuerligt årligt arbete. Muntliga diskussioner förts med de två stora byråerna. Ett fall identifierat under 2015.	2	1	1,41	20151228	juridik	
70		3	Ofullständig juridisk rådgivning	Leda juridisk granskning av avtal enligt gällande riktlinjer.	Affärsmässig beställare	Korrekt/fullständig juridisk rådgivning kan ej säkerställas pga bristfällig dokumentation/information avseende avtal eller andra juridiska frågor.	Juridik	3	3	3,00		- Arkivera original i arkivet - Uppmana Kansliet att informera om sin rutin för arkivering - Informera vid avtalscheckande att originalavtalet, efter inscanning till Edit, ska lämnas till registrator för arkivering. - Säkerställa att JUR i sin rådgivning är tydliga med att vi inte har granskat all relevant dokumentation.	Hösten 2015	Klart	3	2	2,45	20151228	juridik	
71		4	Sektionen får inte information om ärenden relaterat till ARN, JO och DO	Leda tvistehantering i domstol samt föra talan i ARN samt i förhållande till JO och DO samt leda sådana andra myndighetsdialoger där juridiken står i fokus.	Affärsmässig beställare	Information om ärendet fastnar hos handläggaren (ev beroende på okunskap om befintlig rutin/beslutsordning). Använd intranätet i större utsträckning för kommunikation/information.	Juridik	6	2	3,46		- Fortsatt dialog med registraturen (uppföljning). - Intervju med registraturen och stickprov.	Ny rutin med kontinuerliga stickprov	Klart	Klart	6	1	2,45	20151228	juridik
74		7	Konkret vägledning i det vardagliga arbetet saknas (arbetsätt)	Säkra att sektionen följer gällande regelverk kring dokument- och ärendehantering.	Effektiv styrning	Saknar information om vilka minimikrav som gäller.	Juridik	2	5	3,16		- Bjud in Olof Nilsson/Maria Brodin för utbildning i arbetssätt i EDIT - uppföljning av öppna ärenden på sektionensmöten	Hösten 2015	Klart Utbildningar genomförda i generell Edit, avtalsregister och styrande dokument.	2	3	2,45	20151228	juridik	
75		8	Tillräcklig tid avsätts ej för denna typ av arbete, allt bortprioriteras för juridiska ärenden inom linjen.	Leda implementering, förvaltning och uppföljning av de styrdokument som avdelningen svarar för.	Effektiv styrning		Juridik	1	5	2,24		- Avsätt tid för förvaltning av styrdokument etc. Gemensam "kraftsamling" minst en gång per år - en administratörsmånad då JUR fokuserar på kvalitetsbärande internt arbete. Då ska vi använda gruppmötestiden på torsdagar till kvalitetsarbetet.	Hösten 2015	klart. Årlig översyn i plan. Överflyttning av vår styrande dokument enligt nya riktlinjer kommer att ske under hösten.	1	5	2,24	20151228	juridik	
76		9	Organisationen har bristfällig kunskap om Juridiks styrdokument.	Leda implementering, förvaltning och uppföljning av de styrdokument som avdelningen svarar för.	Effektiv styrning		Juridik	3	3	3,00		- Blänkare på hemsidan flera gånger per år. - Ta fram schema med ansvarsfördelning. Se om vi kan förbereda ett års blänkare under januari och be Kommunikation publicera dessa enligt tidplan.	Hösten 2015	Introduktionsutbildningar genomförda. Nytt upplägg att implementeras på samtliga sektioner under Q1 2016	3	3	3,00	20151228	juridik	
78		11	Vidtagna åtgärder ej tillräckliga för att släcka revisionsrekommendationen.	Genomföra åtgärder kopplat till revisionsrekommendationer.	Effektiv styrning		Juridik	3	2	2,45		- Avstämning vid behov med aktuell revisionsorgan. - avstämning/rådgivning från interrevisjonen avseende utformning av åtgärder.		FN inga rev.rev som JR ansvarar för.	3	2	2,45	20151228	juridik	
79		12	Oförutsedda advokatkostnader	Bidra till TN:s budget i balans genom att arbeta mot ett sektionensresultat som inte överskrider budget.	Effektiv styrning	Ofullständiga budgetförutsättningar.	Juridik	2	2	2,00		Analys av tidigare advokatkostnader "vad kostar en trafikupphandling?". Identifiera vilka kostnader det handlar om. Budgetera för detta.	Hösten 2015	Fortsatt arbete under 2016 inom personalstrategisk utredning.	2	2	2,00	20151228	juridik	
80		13	Otydliga gränssnitt avseende beställningar av advokatkostnader.	Bidra till TN:s budget i balans genom att arbeta mot ett sektionensresultat som inte överskrider budget.	Effektiv styrning	T.ex mot PU, vem bestämmer ang omfattning av advokatbyråns uppdrag? Diskussioner tar tid och energi från den interna juristen arbete.	Juridik	4	5	4,47		Dialog med PU avseende frågan.	Hösten 2015	Klart, ny plan för budgetering av kostnader externa jurister implementeras under 2016.	4	3	3,46	20151228	juridik	
81		14	Myndighetskorrespondens hanteras ej på avsett sätt.	Fortsatt utvärdera den rutin som överenskommit med registraturen om kändedomskopia till juridik för ärenden som rör viss myndighetskorrespondens.	Effektiv styrning	Myndighetskorrespondens kommer ej till juridiks kännedom i enlighet med rutin som överenskommit med registraturen.	Juridik	2	2	2,00		Stickprov och intervju med nyckelpersoner	Ny rutin under kommer att tillämpas under 2016 stickprov varje kvartal	Hösten 2015	Klart	2	1	1,41	20151228	juridik
82		15	Juridiskt stöd i projekt/uppdrag kan ej ges enligt önskemål pga konflikt med linjearbete	Delta/stödja i diverse projekt/uppdrag (tex trafikupphandlingar)	affärsmässig beställare	Arbetsbeskrivning omfattar inte projektdeltagande i tillräcklig utsträckning.	Juridik	4	6	4,90		- strategiskt beslut vilka uppgifter de interna juristerna ska utföra resp vad som skall läggas ut på externa advokatbyråer. - Ge information till linjen. - Noggrannare prioritering/planering utifrån strategiskt beslut.	Hösten 2015	Förtydliganden gjorda inom sektionen	Klart	4	4	4,00	20151228	juridik

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

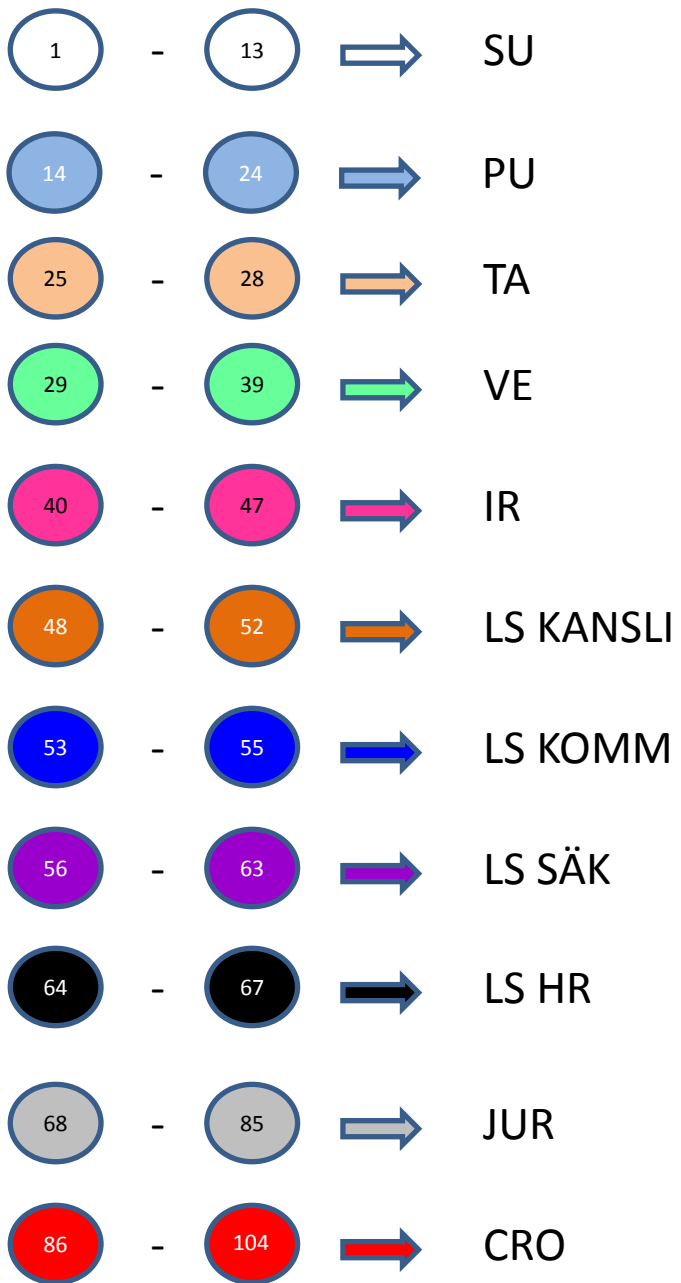
Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärgande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015					Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda riskerna		
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ny värdering med hänsyn till pågående eller utförd riskhantering			Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	
													Effekt	Sannolikhet	Värde effekt * sannolikhet					
83		16	Kvalitetsbrister i leverans från juridik pga bristfällig projektledning	Delta/stödja i diverse projekt/uppdrag (tex trafikupphandlingar)	affärsmässig beställare	Otydligt ansvar/mandat. Otydliga gränssnitt, vem gör vad? Otydliga deadlines etc. påverkar juridiks möjligheter att leverera på ett negativt sätt.			4	5	4,47	1) Jurister ska vara tydliga gentemot PL angående behov av tid och material/dokumentation. 2) Skapa ändringslogg för alla ändringar som görs i trafikavtalen med motivering till respektive ändring. 3) Aktiv kunskapsöverföring inom JUR för att underlätta för nya jurister att delta i trafikupphandlingar. 4) Ta upp frågan om kvalitet på projektleddna med Ragna. * strategiskt beslut vilka uppgifter de interna juristerna ska utföra resp vad som skall läggas ut på externa advokatbyråer. * utse resurs och etablera rutin för arbetet. * informera linjen	Delvis FC uppdrags för 2016, FC ansåg inte att helheten skulle utgöra FC uppdrag utanbart "mallavtal"	Hösten 2015	Delvis fortgå under 2016	4	4	4,00	20151228	juridik
84		17	Stöd till SU kan ej ges i tillräcklig/önskad utsträckning.	Delta/stödja delar av arbetet inom Strategisk Utveckling där miljö- och fastighetsrättsliga frågor kan nämnas särskilt.	Affärsmässig beställare.	Särskild resurs finns ej utpekad och formell rutiner för arbetet saknas.	Juridik		3	3	3,00	* strategiskt beslut vilka uppgifter de interna juristerna ska utföra resp vad som skall läggas ut på externa advokatbyråer. * utse resurs och etablera rutin för arbetet. * informera linjen	Utpekade resurser för SU	Hösten 2015	Klart	3	2	2,45	20151228	juridik
85		18	Stöd till LS kan ej ges i tillräcklig/önskad utsträckning.	Delta/stödja LS i processen för hantering av ärenden till trafiknämnden.	Effektiv styrning	Särskild resurs finns ej utpekad och formell rutiner för arbetet saknas.	Juridik		3	3	3,00	* strategiskt beslut vilka uppgifter de interna juristerna ska utföra resp vad som skall läggas ut på externa advokatbyråer. * utse resurs och etablera rutin för arbetet. * informera linjen	Rutiner upprättade och kontinuerlig dialog sker mellan Kansliet och Jurid	Hösten 2015	Klart	3	1	1,73	20151228	juridik
86	Övriga verksamhetsrisker	1	Avdelningschefen och andra riskägare i organisationen prioriterar riskhanteringsarbetet lågt	CRO ska leda och utveckla TF:s arbete med ett ändamålsenligt och effektivt riskhanteringssystem.	Effektiv styrning	Riskanalyser kommer in för sent och är inte ordentligt genomarbetade	CRO/FC		5	5	5,00	Det är en relativt långsiktig insats som behövs för att få en bättre förståelse för vikten av en god riskhantering	En kombination av utbildning och information från CRO, med kraftfulla uttalanden från FC om riskhanterings viktig roll i beslut och uppföljning.		CRO arbetar energiskt med att delta, visa och följa upp arbetet med internkontrollplanen. Hittills har dock trycket från förvaltningschefen inte ökat med avseende på avdelningarnas bidrag till internkontrollplanen.	5	3	3,87	2016-01-22	CRO, AC
87	Övriga verksamhetsrisker	2	Kunskapsnivån bland avdelningschefen och riskägare är mycket varierande vad det gäller riskhantering	CRO ska stödja verksamhetens avdelningar med att utveckla och följa upp sitt arbete med risker och kontrollerande åtgärder	Effektiv styrning	Vissa riskanalyser genomförs med en låg ambitionsnivå och är inte genomarbetade	CRO		5	5	5,00	Utbildningsinsatser behöver igångsättas under T1, 2015	CRO behöver involveras ofta i riskanalyser och utbildning		Särskilda riskanalyser för ledningen (TFLG) har nu börjat genomföras. Dessutom stödjer CRO förberedelserna och arbetet med att ta fram avdelningarnas internkontrollplaner.	5	4	4,47	2016-01-22	CRO, TFLG
88	Efterlevnadsrisker ("compliance")	3	Otillräcklig information om ledningsbeslut tillförs den strategiska riskhanteringen	CRO ska stödja arbetet med att sammanställa och analysera en aggregerad bild av risksituationen med tillhörande kontrollerande åtgärder för att sedan rapportera iakttagelser till FC	Effektiv styrning	Den strategiska riskhanteringen för TF blir suddig om inte CRO håller aktivt informerad om de mest väsentliga besluten innehåll och konsekvenser	FC		5	5	5,00	Utan involvering av CRO kommer kvaliteten i ledningsbeslut avseende riskhansyn och riskhantering inte att kunna höjas tillräckligt.	Involvera CRO	Det måste läggas in i den ordinarie rutinen för ledningsbeslut att CRO ska informeras och involveras. I annat fall kommer inte strategisk riskhantering att kunna utföras.	CRO får fr o m 150901 en egen ruta i organisationsschemat med direktrapportering till förvaltningschefen. Ordnad information från ledningsgruppen kommer att förmedlas till CRO fr o m detta datum. Dock kommer CRO inte att personligen få närvara vid ledningsgruppsmötena.	5	4	4,47	2016-01-22	CRO, FC
89	Risk för förtroendeskada	4	Ledningsgruppen övergripande riskanalys är alltför introvert och saknar dessutom täckning i ett flertal riskkategorier	CRO ska säkerställa att FC tertialvis får rapportering från avdelningscheferna avseende efterlevnad av kontrollerande åtgärder.	Effektiv styrning	Ett alltför svagt externt fokus kan leda till att risker för den övergripande verksamheten inte identifieras	CRO		5	4	4,47	Utbildningsinsatser behöver igångsättas under T1, 2015	Utbildning inom riskhantering av avdelningschefer behöver genomföras	Här behövs omfattande praktik, där ledningsgruppsmedlemmarna arbetar med frågor som rör risker i den omgivande miljön och även på högre plan, exempelvis nationellt.	Ledningsgruppen har hittills endast genomfört en enda riskanalys med avseende på de strategiska riskerna för trafikförvaltningen. Det avsåg riskerna för verksamhetsåret 2014. Det fortsatta riskanalyserarbetet på ledningsgruppsnivå kommer att genomföras den 150922.	5	4	4,47	2016-01-22	TFLG
90	Övriga verksamhetsrisker	5	CRO har inte tillräcklig närvaro där de avgörande besluten för TF fattas	CRO ska ha god kunskap om den politiska styrningen kombinerat med erfarenhet från både offentlig och privat sektor.	Kompetent strateg	Om CRO inte får god information om besluten, kan heller inte en stark riskhantering uppnås	FC		5	5	5,00	Utan involvering av CRO kommer kvaliteten i ledningsbeslut avseende riskhansyn och riskhantering inte att kunna höjas tillräckligt.	Involvera CRO	Det gäller generellt inom trafikförvaltningen att man ska involvera CRO för att få med riskhanteringsaspekterna i samband med att avgörande beslut ska fattas.	Fr o m september 2015 får CRO en ny uppgift som handlar om att granska samtliga tjänsteutlåtanden som redovisas för TN. Det betyder att med framåtriktning kommer CRO att få en god insikt i vilka beslut som fattas inom TN och vad dessa innehåller.	5	5	5,00	2016-01-22	FC
91	Övriga verksamhetsrisker	6	Strategiska beslut riskanalyseras inte i samråd med CRO	CRO förväntas ha och tillämpa erfarenhet av processkartläggning/mycketkonroller, kvalitetsarbete, revisions-/ utredningsarbete och projektledning.	Effektiv styrning	Otillräckligt riskanalyserade strategiska beslut kan leda till konsekvenser med ohanterliga effekter	CRO/FC		5	5	5,00	Utan involvering av CRO kommer kvaliteten i ledningsbeslut avseende riskhansyn och riskhantering inte att kunna höjas tillräckligt.	Involvera CRO	Detta är ett löpande arbete på hög nivå där riskarbetet behöver utföras med start så tidigt som möjligt i projekt och avgörande beslutsprocesser.	I den mall för tjänsteutlåtande som trafikförvaltningen nu tillämpar, finns en särskild punkt för redogörelse över genomförda riskhanteringsåtgärder avseende det föreslagna beslutet. Dock har CRO konstatat att dessa redogörelser är av mycket summarisk karaktär och till intet förlöpande. Fr o m september månad behöver CRO genomföra en regelbunden granskning av riskhanteringspunkten i samtliga de TJUT som tillhandahålls trafiknämnden.	5	5	5,00	2016-01-22	FC
92	Övriga verksamhetsrisker	7	CRO har inte i tillräcklig mån möjlighet till direktrapportering till FC respektive TN	Riskhanteringen ska bedrivas med hög integritet och baseras på god riskanalys	Effektiv styrning	Riskhanteringen kan hamna i en hierarkisk återvändsgränd där den åter kommer att betraktas som en övning som går ut på att fylla i en blankett	CRO/FC		5	5	5,00	Det är avgörande för FC:s förmåga att förutsäga risker och plötsliga händelser är en stark riskanalys ligger till grund för viktiga beslut.	Etablera en aktiv direktrapportering	Direktrapportering till FC är numera löst. Kvar är att etablera en kontinuerlig kommunikation med i första hand ordföranden.	Sedan den nuvarande TF FC tillträdde har en direktrapportering etablerats. Hur detta kommer att kunna utvärderas successivt.	5	2	3,16	2016-01-22	TN Ordf.
93	Katastrofrisken	8	Naturkatastrofer såsom översvämningar eller epidemier kan inte hanteras av TF	CRO ska stödja arbetet med att sammanställa och analysera en aggregerad bild av risksituationen med tillhörande kontrollerande åtgärder för att sedan rapportera iakttagelser till FC	Attraktivt kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	Otillräcklig beredskap kan leda till långvariga stopp i trafiken	FC		6	2	3,46		Följ aktivt upp TF:s plan för riskhantering. Involvera CRO	Omfattande övningar av olika typer katastrofscenarier behöver genomföras. TF måste vara klar över vilka åtgärder som ska vidtas när effekterna av vissa typer av naturkatastrofer inträffar	CRO har via säkerhetschefen successivt fått en bättre involvering i säkerhetsarbetet och planerna som omfattar katastrofplanering. Riskaspekterna kommer successivt att vävas in i den strukturerade katastrofplaneringen.	6	2	3,46	2016-01-22	FC, TFLG
94	Miljö- och hälsorisker	9	Av ekonomiska skäl klarar TF inte av att uppfylla gällande miljökrav	Attraktivt kollektivtrafik i ett hållbart transportsystem	Effektiva resor med låg miljö- och hälsopåverkan	Miljösektorn på TF:s verksamhet kan få alltför låg prioritet	FC		4	2	2,83	Balansen i TF:s ekonomi är av avgörande betydelse för förmågan att ta helhetsansvar, vilket inkluderar miljö- och hälsorisker	Stärk intäktsbasen för att försäkra en tillräckligt stabil ekonomi för att kunna klara våra viktigaste åtaganden	Antagligen är det inte ett särskilt stort problem.	Ekonomi inom TF är fortfarande ansträngd. Dock finns inte indikatorer om att miljökraven kommer att eftersträvas.	4	1	2,00	2016-01-22	FC, TFLG
95	Övriga verksamhetsrisker	10	Trots förvaltningschefens propäer om att riskhantering är ett högt prioriterat område, definieras inte krav och förväntningar på riskhantering inom TF	CRO förväntas ta TF till nästa nivå i det systematiska arbetet med riskhantering.	Effektiv styrning	Ett budskap som inte följs upp med tydliga direktiv och instruktioner kan leda till att inga åtgärder vidtas	CRO/FC		5	2	3,16	Riskhantering på både bredden och djupet inom TF är mycket viktig. Tidsfaktorn är här av stor betydelse. Arbetet kommer att behöva löpa under flera år och kräva utökade resurser att ställa till CRO förfogande.	Fullfölj en specifikation av krav på riskhanteringen. Omarbota samtliga mallar för TJUT m.m. där uppgifter om riskhantering framöver ska ingå.	Kommunikationen från TF:s ledning är av avgörande betydelse för att riskhantering ska kunna etableras på ett grundmurat sätt.	I samband med den organisatoriska förändring som har beslutats av TF förvaltningschefen förväntas riskhanteringen få en mer framskjutet position än vad den hittills har haft.	5	2	3,16	2016-01-22	FC

Totallista risker - IKP 2015 - SLUTLIG - Uppföljning 151231

Se rutin "Rutin för riskhantering och internkontrollplan", TF-2015-0251

Risk nr	Riskområden	#	Risk	Avdelningens mål enligt VP	Utvecklingsmål enligt strategisk karta	Beskrivning	Sektion som leder	Värdering			Kommentar	Förslag till: rutiner, kontrollmoment, förebyggande åtgärder, avvärande åtgärder	Rapportering av åtgärder av riskerna och ny riskbedömning efter åtgärder per december 2015					Ansvarig avdelning för att leda arbetet med att åtgärda risken		
								Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)			Konkretisering av åtgärdsförslagen - aktiviteter för att hantera riskerna (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange datum när aktiviteterna beräknas vara klara (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ange status för arbetet med att hantera risken (vid flera aktiviteter ange a, b, c osv)	Ny värdering med hänsyn till pågående eller utförd riskhantering			Datum för uppdatering av förändrad riskvärdering	
Agare enligt trafikod													Effekt	Sannolikhet	Värde (effekt * sannolikhet)					
96	Operativa verksamhetsrisker i trafiken	11	Riskanalyserna inom TF innehåller proportionellt alldeles för många risker av intemt ursprung	Riskhanteringen ska utifrån att TF är en beställarorganisation där riskerna inte alltid ligger inom väggarna utan i verksamheter som är upphandlade och är reglerade i avtal	Affärsmässig beställare	Att inte lyfta blicken och studera viktiga externa risker kan leda till en skev helhetsbild över TF:s risker	CRO	5	5	5,00	Utbildningsinsatser behöver igångsättas under T1, 2015	Utbildning inom riskhantering av avdelningschefer behöver genomföras	Här gäller övning, övning och åter övning.		CRO har gjort betydande insatser för att slöja riskanalys- och riskhanteringsåtgärder både i projekt och investeringar. Detta för att stärka kunskaperna med avseende på riskanalys och riskhantering. Insatserna ser ut att ha fått avsedd effekt.	5	3	3,87	2016-01-22	CRO, AC
97	Efterlevnadsrisker ("compliance")	12	CRO har inte full information om verksamhetsbeslut och igångsatta projekt	CRO förväntas kunna agera som en spindel i nätet.	Effektiv styrning	Otillräcklig information kan ligga till grund för den aggregerade riskanalysen	FC	5	5	5,00	Utan involvering av CRO kommer kvaliteten i ledningsbeslut avseende riskhänsyn och riskhantering inte att kunna höjas tillräckligt.	Involvera CRO	Organisationen behöver standardmässigt involvera CRO inför viktiga beslut och åtgärder.		CRO ska numera få direkt information från TF:s ledningsgrupp genom CFO:s försorg. Det är en konkret möjlighet att få en betydligt bättre bild av beslut och förberedande diskussioner. Denna rapporteringsväg är rekommenderad och beslutad av TF FC.	5	3	3,87	2016-01-22	FC
98	Operativa verksamhetsrisker i trafiken	13	Rätt risker tas inte fram som ett resultat av TF:s riskanalysarbete	CRO ska utgå ifrån kraven från TF:s ägare och dess intressenters förväntningar. CRO stödjer TF:s arbete med att föreslå och genomföra regionala kollektivtrafiklösningar som underlättar arbetspendling och förenklar vardagen för alla i Stockholmsregionen	Effektiv styrning	Otillräcklig information kan ligga till grund för den aggregerade riskanalysen	CRO	5	3	3,87	Denna risk kräver både utbildning av våra beslutsfattare och en form av behovsinsikt hos dem. Tills riskhanteringen blir en aktiv del av beslutsprocessen, kommer kvaliteten i riskanalyser, etc. inte att bli högre än idag.	Som ett processteg införs en djupanalyserande workshop efter att sista utkast av riskanalysen har utarbetats. I ett avslutande steg under en sådan workshop utvecklas riskbilden till ett översenskommet och mer rättvisande innehåll	Här behövs en resolut processorientering av organisationen. Det kan leda till en riskhantering som är ändamålsenlig för TF.		Ett medvetenmedgörande har börjat formas hos våra beslutsfattare vad det gäller internkontrollplanens användbarhet. CRO deltar i ett stort antal riskanalyser och diskussioner kring metoder för att fånga upp "rätt" risker. I förslaget kommer kvalitetsförbättring att kunna åstadkommas först när TF:s verksamhetsprocesser är definierade och implementerade.	5	3	3,87	2016-01-22	FC, AC
99	Avtalsrelaterade verksamhetsrisker	14	Underleverantörerna följer inte sina åtaganden enligt avtal	CRO ska stödja arbetet med att sammanställa och analysera en aggregerad bild av risksituationen med tillhörande kontrollerande åtgärder för att sedan rapportera iakttagelser till FC	Ekonomi i balans	Ekonomiska förluster kan uppstå p.g.a. att leverantörerna inte fullgör sina åtaganden. Leveranserna till våra resenärer kan också bli felaktiga eller ofullständiga	CRO/TA	5	5	5,00	Avtalsgranskningen behöver intensifieras och fokuseras så att den blir mer frekvent och inriktas mot att i första hand granska efterlevnaden av överenskomna åtaganden i avtal	Granskning av avtalsrelaterad leverantörers efterlevnad och fokus på de frågor som är specifikt överenskomna mellan TF och underleverantörerna.	Granskning och uppföljning av avtal med leverantörer behöver stärkas ytterligare och fokuseras hårdare på sådana punkter i avtalen som är förenade med sanktioner och påverkansmöjligheter.		Avtalsuppföljningen behöver fortfarande förstärkas i så motto att ett fokus ska läggas på de delar av avtalen som det går att påverka från TF:s sida. Framförallt måste det klargöras var möjligheter till att ta ut viten och eventuella skadestånd finns.	5	5	5,00	2016-01-22	TA
100	Försäljnings- och intäktrelaterade verksamhetsrisker	15	En alltför låg andel av resorna inom SL:s system registreras genom Accesssystemet	CRO ska stödja verksamhetens avdelningar med att utveckla och följa upp sitt arbete med risker och kontrollerande åtgärder	Ekonomi i balans	Intäktsförluster för TF kan uppstå	CRO/TA	5	4	4,47	Systemfunktion, datakvalitet och databehandling inom Accesssystemet måste tas på största allvar.	Tät uppföljning av systemfunktionen avseende Access hos leverantören VIX. Information i VIX databaser analyseras för att kvalitetsbedöma registrerade resenärsuppgifter, betalningar, etc.	Access-systemet måste utsättas för ständig övervakning och granskning. Här ligger TF:s absoluta majoritet av intäkt, utöver landstingsbidraget.		Den aktiva uppföljningen av Accesssystemet behöver fortfarande förstärkas. Starkare kontroller behöver införas för att fånga upp situationer där det kan förekomma instaktstopp. I kombination med detta måste givetvis den s.k. "blänkningen" hållas efter.	5	4	4,47	2016-01-22	TA
101	Personalrelaterade verksamhetsrisker	16	Vi klarar inte av att rekrytera personal med tillräcklig kompetens och erfarenhet	Riskhanteringen ska bedrivas med hög integritet och baseras på god riskanalys	Attraktiv arbetsgivare	Arbetet med riskhantering i verksamheten kan förenas med allvarliga kvalitetsbrister	CRO/HR/KOMM	5	5	5,00	En mycket viktig risk med avseende på TF:s kompetensförsörjning.	TF:s varumärke behöver stärkas med avseende på bilden av att vara en attraktiv arbetsgivare.	Frågan om att upparbeta ett starkt förtroende från våra resenärer, politiker och andra intressenter, är avgörande.		TF behöver göra krafttag för att införa förtroendestärkande åtgärder. Det gäller över TF:s hela exponering mot omvärlden såsom långsiktig planering, kontroll över leverantörer, tillförlitlighet i givna löften etc.	5	5	5,00	2016-01-22	AC, HR
102	IT-baserade verksamhetsrisker	17	Oväntade stopp i IT-baserade stödsystemen	Effektiva resor med låg miljö- och hälsopåverkan	Effektiv styrning	Verksamheten kan utsättas för allvarliga störningar som inte går att reparera	CRO/TA	6	5	5,48	TF måste kräva av EVRY att långtgående kontinuitetsplanering etableras så att driftavbrott inom IT inte ska påverka produktionen mer än vad TF kan tolerera	Erfarenheter från tillämpning av avtalet med EVRY behöver systematiseras och tillföras en erfarenhetsbank inför tecknande av avtal med ny IT-outsourcingleverantör inom 3 år.	Vi behöver tillsammans med vår IT-leverantör klargöra hur dessa frågor ska lösas.		I kommande avtalsförhandlingar om avtal med leverantör av stöd för IT, behöver TF:s positioner flyttas fram så att leverantören vidtar aktiva åtgärder för att förhindra avbrott samt att dessa åtgärder regelbundet övas. Medvetenhet om detta har börjat etableras inom TF.	6	4	4,90	2016-01-22	AC, TA IT
103	Informationssäkerhetsrisker	18	Svagheter i behörighetstilldelningen avseende våra IT-system	Effektiva resor med låg miljö- och hälsopåverkan	Effektiv styrning	Sabotage kan genomföras på våra IT-baserade system. Vi kan bli oförmögna att reda ut vem som har gjort vad i våra IT-system om allvarliga brister i hanteringen skulle visa sig	CRO/Infosäk	6	5	5,48	Ett projekt för att granska behörighetstilldelningen behöver genomföras. Begreppet IAM (Identity & Access Management) måste tas tillvara fullt ut inom TF och för de underleverantörer som är enagerade	Våra IT-baserade system måste skyddas mot obehörig åtkomst och obehörigt nyttjande.	Detta är en lång kedja av beroende aktiviteter som måste fungera väl. Hela vägen från hur behörigheter definieras till hur de implementeras och övervakas av vår IT-leverantör.		TF:s grupp för informationssäkerhet har påpekat dessa brister under lång tid. Bland annat har nu VIX uppmärksamats på detta och kommer att justera sin behörighetstilldelning avseende s.k. "super users" inom Accesssystemet	6	5	5,48	2016-01-22	TFLG, TA IT
104	Informationssäkerhetsrisker	19	Äldre versioner av operativsystem i våra IT-miljöer uppdateras inte i tid	Effektiva resor med låg miljö- och hälsopåverkan	Effektiv styrning	Allvarliga hot mot våra system och databaser kan uppstå därför att dessa är öppna för angrepp både från externt håll och internt	CRO/Infosäk	6	6	6,00	Det är mycket bräckligt att förlita sig på operativsystem som saknar underhållsavtal. Dels är äldre operativsystem i sig svagare än modernare system, med avseende på bl a informationssäkerhet. Dels kommer säkerhetsproblemen av olika slag inte att korrigeras av systemleverantörerna, vilket öppnar för intrång, sabotage och haverier	Ett långtgående projekt behöver initieras för att göra det möjligt att uppdatera samtliga äldre versioner av operativsystem som finns i TF:s datorer	Riskmedvetandet måste höjas mycket kraftfullt på den här fronten. Det är kostsamma åtgärder som behöver vidtas men dessa får inte skjutas på framtiden.		Det finns ett flertal servrar som ännu inte uppdaterats med avseende på version av operativsystem. Frågan har dock fått större uppmärksamhet och program för att uppdatera har dragits igång avseende sådana servrar där det är möjligt att med kort varsel göra detta. Man måste komma ihåg att möjligheten att uppdatera, hänger ihop med de applikationer som finns på de aktuella serverna. I en del fall är inte applikationerna anpassade för moderniserade operativsystem, vilket komplicerar uppdateringen.	6	4	4,90	2016-01-22	TFLG, TA IT



Trafikförvaltningen
Tolkning till totallista risker - IKP 2015
SLUTLIG version 2014-11-17