

RETNINGSLINJER FOR RISIKOSTYRING

i Helse Vest



INNHALD

1. Innleiing	3
1.1 Trinna i risikostyringsprosessen	4
2. Kommunikasjon og involvering	4
3. Oppstart og planlegging	5
3.1 Omfang og kontekst	5
3.1.1 Kunnskapsgrunnlag	6
3.2 Evalueringskriterium	6
4. Risikovurdering	7
4.1 Risikoidentifisering	7
4.2 Risikoanalyse	7
4.2.1 Vurdere sårbarheit	8
4.2.2 Vurdere sannsyn	8
4.2.3 Vurdere konsekvens	8
4.2.4 Beskriv usikkerheit	8
4.2.5 Beskrive risikobilde	9
4.3 Risikoevaluering	9
5. Risikohandtering	10
5.1 Velje alternativ for risikohandtering	10
5.2 Planlegge og setje i verk risikohandtering	11
5.3 Dokumentere	11
6. Oppfølging og rapportering	12
6.1 Oppfølging	12
6.2 Rapportering	12
7. Definisjonar	13
8. Referansar	15
9. Vedlegg	16
Vedlegg 1	16

1. INNLEIING

Dette dokumentet legg til grunn at du er kjent med Prinsipp for risikostyring i Helse Vest.

Dokumentet skal vere ein rettleiar i god risikostyring for leiarar og medarbeidarar. Målgruppa for dokumentet er leiarar og medarbeidarar i Helse Vest som driv med risikostyring.

Retningslinjene kan brukast på strategisk nivå, operasjonelt nivå, portefølje- program- eller prosjektnivå. Risikostyringsprosessen er fleksibel og kan tilpassast den konteksten han skal brukast i.

Risikostyringsprosessen består av eit sett retningslinjer som skal bidra til at risikostyring blir ein integrert del av leiing og avgjerder i Helse Vest.

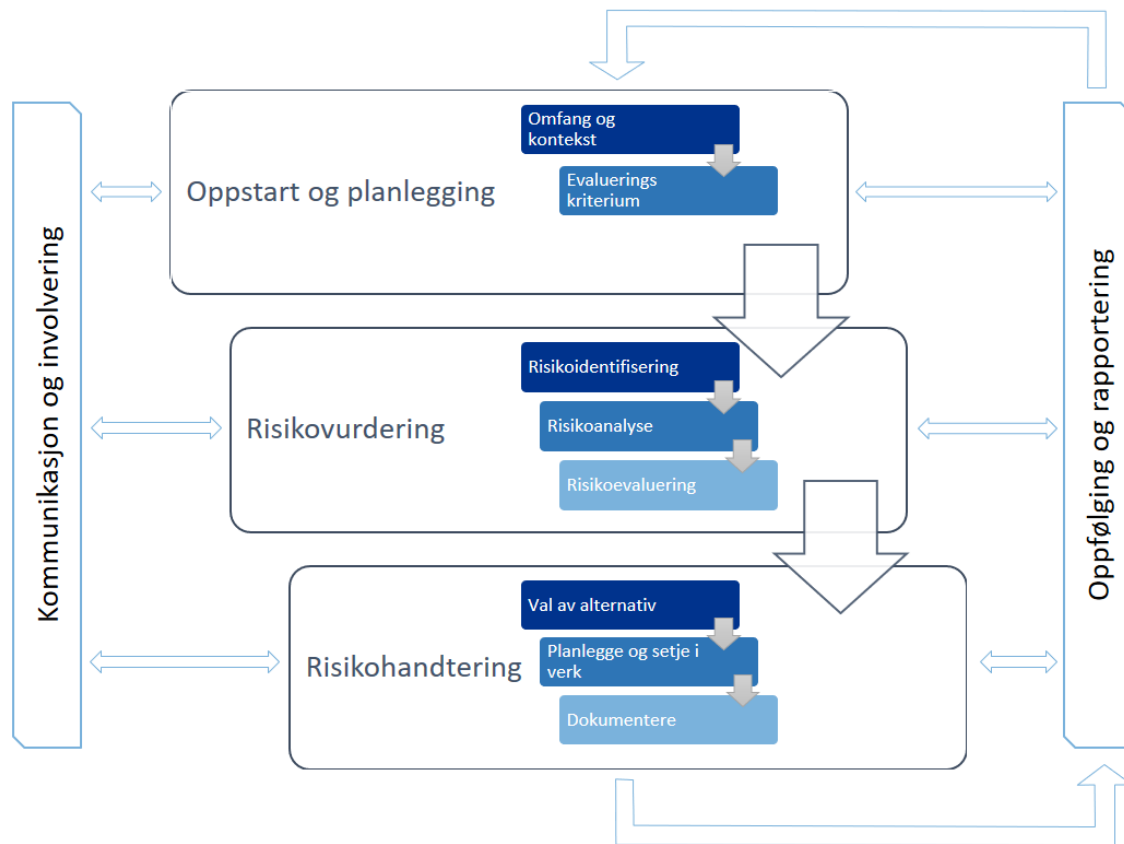
Det er føretaka som identifiserer dei sentrale arbeidsprosessane i verksemda som skal bidra til at dei oppnår måla sine. Det einskilde føretak har eit eige ansvar for ei tenleg organisering, at det er god verksemdstyring og at styringssystemet er tilpassa føretaket si eigenart og særskilde risikoforhold. Føretaka må sjølv identifisera område der risikostyringsprosessen er formålstenleg for verksemda.

God risikostyring er integrert i måla og styringa av resultatata i føretaka og blir utført samtidig med andre styringsprosessar.

- På eit strategisk nivå kan det gjennomførast risikovurderingar som ein del av målstyringa.
- På eit operativt nivå skal det gjennomførast risikovurderingar regelmessig og når det skjer vesentlege endringar i organisasjonen, mål, arbeidsprosessar eller eksterne forhold. Ved behov skal det setjast i gang ulike tiltak og kontrollaktivitetar. Dei einskilde fagområda skal etter behov etablera tilpassa metodikk.

1.1 Trinna i risikostyringsprosessen

Risikostyringsprosessen består typisk av følgende trinn:



2. KOMMUNIKASJON OG INVOLVERING

Kommunikasjon og involvering

Formålet med kommunikasjon og involvering er å hjelpe relevante interne og eksterne interessepartar i å forstå risiko, grunnlaget for avgjerda og årsakene til at bestemte tiltak er påkravde.

I Helse Vest skal kommunikasjon med interessentar skje gjennom alle trinn i risikostyringsprosessen.

Det er viktig å

- involvere riktig fagkunnskap i risikostyringsprosessen
- ta omsyn til ulike synspunkt når ein skal identifisere, vurdere og evaluere risiko
- sikre tilstrekkeleg informasjon for å lette oversikten over risiko og avgjerder
- sikre at interessentar er involverte og at dei ansvarlige får (og tek) eigarskap til risikoen og følgjer denne opp

3. OPPSTART OG PLANLEGGING



3.1 Omfang og kontekst

Formålet med å fastlegge omfang og kontekst er å tilpasse prosessen kring risikostyring slik at verknadsfull risikovurdering og hensiktsmessig risikohandtering er mogleg.

Følgjande skal inngå i planlegginga:

- definere/beskrive mål for risikovurderinga
- tid, plassering
- avgrensing, kva er teke med og kva er utelate
- status for eksisterande risikoområde, tidlegare gjennomførte risikovurderingar, kva for tiltak ein har og om desse er implementert og verknadsfulle
- hensiktsmessige verktøy og metodar for risikovurdering baserte på omfang
- deltaking av ressurspersonar som har kunnskap om risikostyringsprosessen
- deltaking av ressurspersonar som har kunnskap om fagområde
- vurdere deltaking frå brukarar, medarbeidarar, verneombod og tillitsvalde
- ansvar fordelt på ressurspersonar
- korleis registrering og rapportering vil gå føre seg
- forhold til andre prosjekt, prosessar og aktivitetar
- forhold og kjennskap til lov- og forskrift, interne mål og prinsipp for verksemda eller nasjonale, faglege retningslinjer innanfor spesifikke område
- kommunikasjonsplan (kven skal informerast om kva og når?)

Risikostyringa skal ta omsyn til det aktuelle miljøet som blir påverka. Ulike faktorar i organisasjonen kan vere ei risikokjelde. Risikostyringsprosessen skal vere gjensidig forbunde med måla til organisasjonen.

I risikovurderinga må vi vurdere kva slags av dei nemnde overordna verdiane det skal takast omsyn til:

Liv og helse, ytre miljø, økonomi, omdømme og drift

Verdiane gir føringar for kva slags konsekvensar som skal vurderast.

Risiko som kan vere til fordel for oss, kan omtalast som moglegheiter. Vi vil utnytte potensialet av moglegheiter når risikovurderingar ikkje avdekkjer at det er sannsynleg med negative konsekvensar for oss, interessentane eller andre i eller utanfor Helse Vest.

Det er viktig å presisere at det ikkje alltid skal utførast nye risikovurderingar. Ein god risikostyringsprosess krev at vi har kontinuerleg oppfølging og evaluering av eksisterande tiltak, meir omtalt i kapittel 6.

3.1.1 Kunnskapsgrunnlag

I ei risikovurdering er det viktig å beskrive kunnskapsgrunnlaget for risikovurderinga. Kunnskapsgrunnlaget kan vere skriftleg informasjon, samd erfaringane og kompetansen til analysedeltakarane. Kompetanse som kan inngå i ei risikovurdering er:

- kunnskap om det spesifikke analyseobjektet, område/tema og systema
- kjennskap til relevante farar, truslar og uønskte hendingar
- metodekunnskap om risikovurdering

3.2 Evalueringskriterium

Før risikovurderinga blir sett i gang, skal det avklarast kva som er nivå for akseptabel risiko og kva evalueringskriterium som resultatet i analysen skal vurderast opp mot. Evalueringskriteria skal vere baserte på måla for verksemda, verdiar og kva ein vil oppnå med risikostyringsprosessen.

Eksempel på evalueringskriterium kan vere lov og forskrift, interne mål og prinsipp for verksemda eller nasjonale, faglege retningslinjer innanfor spesifikke område. Det kan for eksempel vere forskrift om medisinsk utstyr, der formålet med forskrifta er å sikre at medisinsk utstyr til ei kvar tid er sikkert, blir vedlikehalde korrekt og brukt forsvarleg i samsvar med formålet sitt.

Merk at det kan vere sett ulike akseptable nivå for risiko, sjå vedlegg 1, for eksempel.

4. RISIKOVURDERING



Risikovurdering er den overordna prosessen for risikoidentifisering, risikoanalyse og risikoevaluering.

Risikovurdering er eit systematisk, gjentakande arbeid som krev samarbeid, der ein dreg nytte av kunnskapen til interessentane.

4.1 Risikoidentifisering

Formålet med risikoidentifisering er å finne, kjenne igjen og beskrive risikoar som kan hjelpe eller hindre verksemda frå å nå måla sine.

For å kunne gjere ei risikovurdering må farar og moglege uønskte hendingar identifiserast.

Vi skal identifisere risikokjelder, område det blir rørt ved, hendingar og deira årsaker og potensielle konsekvensar. Vi kan bruke ei rekkje teknikkar for å identifisere risikoar. Til dømes kan desse framstillast i et sløyfediagram, sjå vedlegg 1.

Når vi identifiserer risikoar skal vi gjere det uavhengig av om vi har kontroll med risikokjelder eller ikkje. Det skal takast omsyn til usikkerheit i risikovurderinga, sjå kapitel 4.2.4.

4.2 Risikoanalyse

Formålet med risikoanalyse er å forstå arten av risiko og kjenneteikne medrekna risikonivået der det er føremålstenleg.

Risikoanalyse inneber ei detaljert vurdering av usikkerheit, risikokjelder, konsekvensar, sannsyn, hendingar, scenario, eksisterande barrierar og deira verknad. Ei hending kan ha fleire årsaker og konsekvensar og kan påverke fleire mål.

Risikoanalyse kan gjennomførast med varierende grad av detaljar og kompleksitet avhengig av formålet med analysen, tilgjengelegheit av informasjonen og pålitelegheit og tilgjengelege ressursar. Analysemetodar kan vere kvalitative, kvantitative eller ein kombinasjon av desse, avhengig av høve og tiltenkt bruk.

Risikoanalysen blir påverka av ulike haldningar, meiningar og oppfatningar av risiko. Andre forhold som påverkar, er kvaliteten på informasjonen som blir brukt, alle avgrensingar i metodane og korleis dei blir utførte. Det er viktig å dokumentere kvifor nokre vurderingar som ligg til grunn for avgjerder som blir gjorde i risikoanalysen.

Risikoanalyse bør omfatte vurdering av faktorar som:

- sårbarheit for uønskte hendingar
- kor sannsynleg det er at hendinga inntreffer
- konsekvensar som påverkar mål
- beskriving av usikkerheit knytt til vurderinga

4.2.1 Vurdere sårbarheit

- Vurder kva sårbarheiter som kan føre til at uønskte hendingar kan inntreffe og få uønskte konsekvensar.

Sårbarheit seier noko om analyseobjektet si manglande evne til å motstå uønskte hendingar eller varige påkjenningar, i tillegg til å oppretthalde eller ta opp igjen funksjonen sin. Eit analyseobjekt kan vere sårbart mot at ei uønskt hending inntreffer og mot at hendinga får negative konsekvensar. Sjå vedlegg 1, for eit eksempel.

4.2.2 Vurdere sannsyn

- Oppgi sannsyn basert på om det er truleg at den uønskte hendinga vil skje, for eksempel ein gong i året, månadleg eller dagleg.

Oppgitt sannsyn er ei subjektiv oppfatning og ikkje eit estimat for ein sann verdi, uavhengig av om sannsyn blir oppgitt kvantitativt eller kvalitativt. Merk, det er alltid usikkerheit knytt til om ei hending vil inntreffe. Kunnskapsgrunnlag for vurdering av sannsyn må synleggjerast som ved for eksempel statistikk og tidlegare avvik.

4.2.3 Vurdere konsekvens

- Vurder konsekvensar den uønskte hendinga kan føre til.

Konsekvensar for ulike verdiar blir beskrivne separat og kategorisert etter graden av alvor. Dei samla konsekvensane er eit resultat både av den uønskte hendinga og følgjehendinga. Effekten av barrierar mot følgjehendingar og konsekvensar skal inngå i vurderinga. Konsekvensar kan beskrivast konkret gjennom for eksempel mengd, omfang og varigheit. Meir abstrakte konsekvensar, som for eksempel tap av tillit og tryggleik, kan vurderast i form av grad av tap. For å samanlikne konsekvensar av ulike hendingar, må same typar og kategoriar av konsekvensar nyttast.

Kunnskapsgrunnlag for vurdering av konsekvens må synleggjerast.

4.2.4 Beskriv usikkerheit

- Vurder styrkjer og svakheiter ved kunnskapsgrunnlaget for alle delar av risikovurderinga.

Det er knytt usikkerheit til all risikovurdering grunna at ein gjer vurderingar for moglege hendingar fram i tid. Det er derfor viktig å synleggjere kunnskapsgrunnlaget som ligg til grunn for risikovurderinga.

Kunnskapsgrunnlaget skal gå fram ved beskrivinga av risiko og takast omsyn til i tilrådingar og avgjerder knytte til risikohandteringa. Stor usikkerheit på grunn av manglande kunnskap kan tilseie eit føre-var-prinsipp ved avgjerder, at den som tek ei avgjerd, tar høgde for at risikoen kan vere høgare enn gitt i vurderinga. Tilsvarande kan eit sterkt kunnskapsgrunnlag tilseie at det blir lagt stort vekt på vurderinga av risikoen.

Nokre indikatorar for å vurdere styrken på kunnskapsgrunnlaget er

- grad av forståing av hendinga, analyseobjektet og systemet
- relevansen av kunnskap, erfaring og forskning på området
- omfanget av datagrunnlag og involvering av fagkunnskap.

Vurder i kva grad analyseresultata er sensitive for endringar i føresetnadane for analysen. Usikkerheit knytt til analysen kan beskrivast gjennom ei vurdering av kor godt eigna risikovurderingar er som støtte for avgjerda. Ved usikkerheit kan følgjande setjast i verk:

- hente inn meir kunnskap
- akseptere usikkerheit (ta risiko)
- iverksetjing av tiltak som tar høgde for usikkerheit (føre-var-prinsippet)

Nokre hendingar kan vere vanskelege å kvantifisere. I slike tilfelle kan ein kombinasjon av metodar gi større innsikt.

4.2.5 Beskrive risikobilde

Risiko kan beskrivast gjennom opplysning om sannsyn for uønskte hendingar og konsekvensane dei kan få, korleis sårbarheit påverkar sannsyn og konsekvensane, og kva som bidreg til usikkerheit. Risiko kan framstillast ved hjelp av tal, verbalt og visuelt, og ein kombinasjon av dette styrkjer risikokommunikasjonen. Sjå vedlegg 1 for eksempel på framstilling av eit risikobilde.

Risikoanalyse gir innspel til risikoevaluering, avgjerder om risikoen treng å bli handtert, og eventuelt korleis, og om dei mest hensiktsmessige strategiane og metodane for risikohandtering. Resultata tilfører innsikt til avgjerder der det skal gjerast val, og der alternativa inneber forskjellige typar og nivå av risiko.

4.3 Risikoevaluering

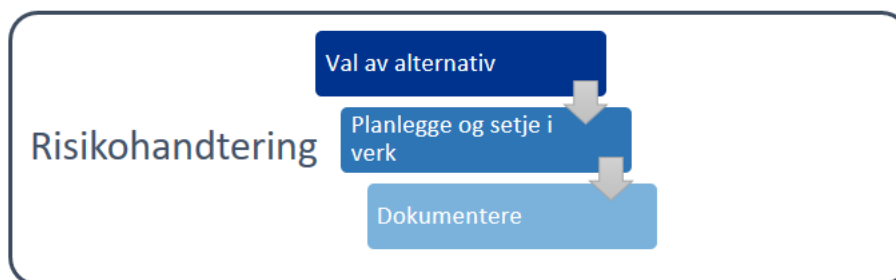
Formålet med risikoevaluering er å understøtte avgjerder

Risikoevaluering inneber samanlikning av resultata av risikoanalysen med dei fastlagde evalueringskriteria (sjå 3.2 Evalueringskriterium).

Vurderingane kan føre til ei avgjerd om å:

- setje i gang nye tiltak
- ikkje gjere noko meir
- vurdere alternativa for risikohandtering
- gjere ytterlegare analyse for å forstå risikoen betre
- vedlikehalde eksisterande tiltak
- vurdere måla på ny

5. RISIKOHANDTERING



Formålet med risikohandtering er å velje og setje i verk alternativ for å ta omsyn til risiko

Risikohandtering handlar om å:

- velje alternativ for risikohandtering
- planleggje og setje i verk risikohandtering
- vurdere effekten av risikohandteringa
- avgjere om risikoen er akseptabel
- om han ikkje er akseptabel, setje i verk tiltak for ytterleg handtering, eller avstå frå vidare aktivitet

5.1 Velje alternativ for risikohandtering

Inneberer å vurdere kostnadar, innsats eller ulemper ved val mellom alternativa. Sjølv om forskjellige tiltak kan ha same risikoreducerande verknad, kan enkelte alternativ vere meir akseptable for nokre interessentar enn for andre.

Alternativa for risikohandtering utelukkar ikkje kvarandre gjensidig. Alternativa for å handtere risiko kan vere å:

- unngå risiko ved avgjerd om ikkje å starte eller halde fram med aktiviteten som medfører risiko
- ta eller auke risiko for å følgje ein moglegheit
- fjerne risikokjelda
- etablere tiltak som reduserer sannsyn for at risiko inntreff
- etablere tiltak som reduserer konsekvensane

- dele risiko
- akseptere risikoen gjennom dokumentert avgjerd

Risikohandtering kan vere nøyaktig utforma og setje i verk men likevel ikkje gi dei forventa resultata. Risikoen kan få uventa konsekvensar eller føre til nye risikoar som er nødvendige å styre. Risikohandtering skal derfor evaluerast etter ei gitt tid.

Om ingen alternativ for handtering blir vurderte som effektive eller tilstrekkelege, skal risikoen dokumenterast og gjennomgåast jamleg i dialog med risikoeigar. Alle risikoar skal følgjast opp og det skal peikast ut ein risikoeigar. Dette må vere ein leiar med overordna ansvar for det området der risikoen vil ha størst påverknad. Risikoeigar har ansvar og myndighet til å akseptere eller ikkje akseptere risikoen.

5.2 Planlegge og setje i verk risikohandtering

Formålet med planar for risikohandtering er å seie korleis dei valte alternativa for handtering vil bli sette i verk, slik at handteringa blir forstått av dei involverte og framdrifta til planen kan overvakast.

Planen for risikohandtering skal omfatte:

- grunngivinga for val
- fordelar (gevinst) som det blir venta oppnådd og korleis denne kan målast
- kven som er ansvarleg for godkjenning og iverksetjinga av planen
- føreslått tiltak
- anteke ressursbehov
- avgrensing
- påkravd rapportering og overvaking
- når det blir forventa at tiltak skal gjennomførast og fullførast

Iverksetjing av risikohandtering skjer etter at planen er godkjend.

5.3 Dokumentere

Alle aktivitetar i risikovurderinga skal dokumenterast skriftleg. Dokumentasjon skal gjere det mogleg for alle interessentar å følgje resonnementa i risikovurderinga. I dokumentasjonen må det gjerast greie for

- metode, val, avgrensingar, føresetnadar og vurderingar som er tekne i prosessen
- eventuelle behov for vidare arbeid
- grunngiving og beskriving av eventuelle avvik frå metode
- kjelder og referansar

6. OPPFØLGING OG RAPPORTERING

Oppfølging og rapportering

I Helse Vest er vi opptekne kontinuerlig forbetring ved ei systematisk oppfølging der det er mogleg å evaluere og korrigere dei tiltaka som er i sette i verk

6.1 Oppfølging

Formålet med oppfølging er å forbetre kvaliteten på og verknaden av utforminga til prosessen, iverksetjing og resultata.

Oppfølging av risikostyringsprosessen og resultata skal vere ein planlagd del av prosessen med klart definerte ansvarsområde.

Oppfølging skal skje på alle stadium av prosessen. Det omfattar planlegging, innsamling og analyse av informasjon, registrering av resultata og å gi tilbakemelding.

Resultata av oppfølginga skal integrerast i føretaket si styring av prestasjon, målingar og rapporteringsaktivitetar.

6.2 Rapportering

Risikostyring og resultata av den, skal dokumenterast og rapporterast for å:

- kommunisere aktivitetar knytte til risikostyring og resultata i heile verksemda
- gi informasjon for avgjerder
- forbetre aktivitetar knytte til risikostyring
- fremje samhandling med interessentar, medrekna dei med ansvarsområde og ansvar for aktivitetar innanfor risikostyring

Leiinga i verksemda skal ha ein eigarskap til det samla risikobildet. Gjennomgangen i leiing skal inkludere betraktningar om resultata frå risikovurderingar og status for risikohandteringsplanar.

Den enkelte verksemda må sjølv legge opp til ein struktur på korleis rapportering av risiko skal skje som ein del av verksemdstyringa. Det blir arbeida med å finne eit hensiktsmessig verktøy for rapportering av risiko, gjeldande for heile Helse Vest.

I Helse Vest skal vi dokumentere, rapportere og kommunisere, både risikoar med høgt sannsyn og konsekvens. Men også dei risikoane med lågt sannsyn, i tillegg til dei tiltaka som alt er sette i verk, der vi i det daglege arbeidet driv med overvaking. Det skal også vurderast kva vi gjer med tiltak som er sett i verk eller skal setjast i verk og vurdere med omsyn til forventa effektar og sikre at tiltaka fungerer.

7. DEFINISJONAR

Risiko – usikkerheit knytt til om ei uønskt hending vil skje og kva konsekvensar ho kan få.

Risikostyring – Med risikostyring forstår vi alle tiltak og aktivitetar som er gjorde for å styre risiko. Risikostyring handlar om på den eine sida om å få innsikt i risikoforhold, effekt av tiltak, grad av korleis vi kan styre risiko og på den andre sida metodar, prosessar og strategiar for å kunne kartleggje og styre risikoane.

Risikovurdering – samla prosess som består av å etablere rammer for risikovurdering, identifisere uønskete hendingar, risikoanalyse og risikoevaluering.

Risikoanalyse – systematisk framgangsmåte for å beskrive risiko.

Risikoevaluering – prosess for å vurdere om måla er nådde ved å samanfatte resultat frå risikoanalysen med evalueringskriteria, og gi den som tek avgjerder ei anbefaling om risikohandtering.

Risikoeigar - Omgrepet risikoeigar blir brukt om alle leiarar med ansvar for arbeidsoppgåver og tenester rundt om i verksemda. Dei er ansvarlege for utføring av arbeidet og dei måla som skal nåast. Dei bør då også eige – og vere ansvarlege – for å identifisere, vurdere og handtere – risikoar innanfor eige ansvarsområde.

Risikoansvarleg – Definert rolle i risikostyringa. Risikoansvarleg har ansvaret for oppfølging av tiltak og delegering av oppgåver, ikkje nødvendigvis å gjennomføre tiltaka.

Tiltaksansvarleg – Definert rolle i risikostyringa. Når det er bestemt kva tiltak som skal gjennomførast, bør det også peikast ut ein tiltaksansvarleg. Tiltaksansvarleg følgjer opp at tiltak blir gjennomførte som planlagt og rapporterer til risikoansvarleg.

Usikkerheit – Usikkerheit i ein risikokontekst forstår vi som det å ikkje vite sann verdi av ein størrelse eller framtidige konsekvensar av ein aktivitet. Vi snakkar også om usikkerheit som følgje av å ha ufullstendig eller upresis informasjon eller kunnskap om ein hypotese, ein størrelse eller ei hending som oppstår.

Interessent – person eller organisasjon som kan påverke, bli påverka av, eller oppfatte seg sjølv som påverka av ei avgjerd eller aktivitet.

Risikokjelde – element som åleine eller i kombinasjon har eit potensial til å forårsake risiko.

Hending – førekomst av eller endring i eit bestemt sett omstende

- ei hending kan vere éi enkelt hending eller ei serie av hendingar, og ho kan ha fleire årsaker og fleire konsekvensar.

- ei hending kan også vere at noko er forventa, men ikkje skjer, eller at noko ikkje er forventa, men skjer.
- ei hending kan vere ei risikokjelde

Konsekvens – resultatet av ei hending som påverkar mål.

Ein konsekvens kan vere sikker eller usikker og ha positiv eller negativ verknad på mål.

Konsekvensar kan uttrykkjast kvalitativt eller kvantitativt.

Alle konsekvensar kan blir meir omfattande gjennom kjedereaksjonar.

Sannsyn – potensialet for at noko kan skje, enten det er definert, målt eller fastsett objektivt eller subjektivt, kvalitativt eller kvantitativ, og enten det blir beskrive i generelle eller matematiske vendingar (for eksempel som eit sannsyn eller ein frekvens i ein gitt tidsperiode).

Sårbarheit – analyseobjektet si manglande evne til å motstå uønskte hendingar eller varige påkjenningar, i tillegg til å oppretthalde eller ta opp igjen sin funksjon.

Eit analyseobjekt kan vere sårbart mot at ei uønskt hending inntreff og mot at hendinga får negative konsekvensar.

Kontroll – tiltak som opprettheld og/eller modifierer risiko

- Kontrollar inkluderer, men er ikkje avgrensa til ein kvar prosess, «policy», plan og praksis eller andre forhold og/eller ordningar som opprettheld og/eller modifierer risiko.
- Det er ikkje alltid at kontrollar har den tiltenkte eller antekne modifierande verknaden.

8. REFERANSAR

- NS-ISO 31000:2018, Risikostyring retningslinjer
- NS 5814:2021, Krav til risikovurderinger
- Rammeverk for verksemdstyring i Helse Vest (2020)
- Regional plan for kvalitet og pasienttryggleik 2020-2024 (2020)
- Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring.
<https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2016-10-28-1250>
- Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften)
<https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1996-12-06-1127>
- Helse Vest Risikoveileder, retningslinjer og prosess for risikostyring i prosjekter.
<https://prosjekt.ihelse.net/dok/layouts/15/WopiFrame2.aspx?sourcedoc=/dok/Maler/Prosjektmaler%20Helse%20Vest/Veiledere/Helse%20Vest%20Risikoveileder.docx&action=default>
- Styringssystem Helse Vest IKT
- Senter for statlig økonomistyring (2007), Hvordan få en god start på risikostyring i statlige virksomheter
<https://dfo.no/filer/Fagomr%C3%A5der/Risikostyring/Hvordan-fa-en-god-start-pa-risikostyring.pdf>
- NOU2018:17 Klimarisiko og norsk økonomi
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2018-17/id2622043/?ch=6>
- Veileder til helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse i kommunen (2014)
<https://www.dsbinfo.no/DSBno/2014/Tema/veiledertilhelhetligrisikoogsrbarhetsanalyseikommunen/?page=1>
- Aven, T. (2015). Risikostyring, Universitetsforlaget

9. VEDLEGG

Vedlegg 1 Støttemateriell og eksempel for bruk i risikostyring

Før risikovurderinga blir sett i gang, må det avklarast og definerast kva som er hensiktsmessig omtale av sårbarheit, sannsyn, konsekvens og usikkerheit. Det kan vere ulike metodar og verktøy til å framstille risiko på, og vedlegga under er meint som eksempel.

- **Beskriv sårbarheit**

Forslag til korleis vi kan beskrive sårbarheit.

Hjelpespørsmål	Svar
Kva slags barrierar er etablerte for å yte motstand mot trusselaktøren?	
Kva rutinar finst når ei uønskt hending inntreffer?	
I kva grad og kor raskt vil verksemda kunne starte opp igjen kritiske funksjonar dersom denne uønskte hendinga inntreffer?	

- **Beskriv usikkerheit**

Forslag til korleis vi kan beskrive usikkerheit.

Kategori	Beskriving
Liten usikkerheit	Funna i analysen og tilrådingar blir vurderte som robuste og eigna som underlag for ei avgjerd. Ytterlegare innhenting av kunnskap er vurdert ikkje å vere nødvendig.
Moderat usikkerheit	Tilseier å vere forsiktig ved bruk av funn og tilrådingar i analysen. Det kan vere behov for noko meir kunnskap for å kompensere for usikkerheit.
Stor usikkerheit	Tilseier å vere forsiktig ved bruk av funn og tilrådingar i analysen. Det er behov for ytterlegare innhenting av kunnskap for å kompensere for usikkerheita. Tilseier å vere forsiktig ved bruk av funn og tilrådingar i analysen. Det er behov for ytterlegare innhenting av kunnskap for å kompensere for usikkerheita.

- **Sannsyn**

Forslag til sannsyn-tabell brukt i Helse Vest

	Frekvens	Tiltaksstatus
Svært stor	Dagleg/ukentleg Hyppig rapporterte tilfelle	Ingen tiltak er etablert.
Stor	Månadleg Fleire rapporterte tilfelle	Tiltak er ikkje implementerte i høve krava, eller fungerer ikkje etter hensikta.
Moderat	Årleg Nokre rapporterte tilfelle	Nokre tiltak er implementerte. Ein del manglar i høve til krav.
Liten	1 gang per 2-5 år Få rapporterte tilfelle	Tiltak er etablerte og fungerer etter hensikta. Berre mindre manglar i høve krava.
Svært liten	Sjeldnare enn kvart 5. år	Tiltak er fullt ut etablerte i høve til krava.

- **Konsekvens**

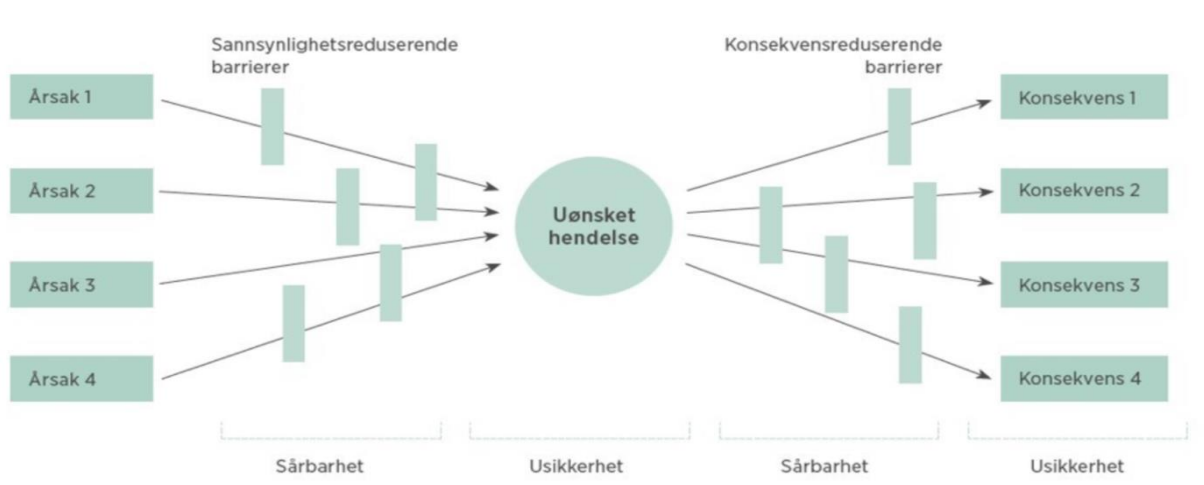
Forslag til konsekvens-tabell brukt i Helse Vest

	Liv og helse	Ytre miljø	Økonomi	Omdømme	Drift
Svært alvorleg/kritisk	Tap av liv eller svært alvorleg skade på menneske.	Katastrofale / uopprettelege øydeleggingar av miljøet.	Svært store økonomiske tap.	Omfattande omtale i nasjonale/ internasjonale medium. Svært alvorlege konsekvensar for føretak, styre og leiing. Langvarig reduksjon i tillit til helsehjelpa.	Store delar av drifta er sett ut av spill og for en lengre periode med svært alvorlege følgjer.
Alvorleg	Akutt eller kronisk helseskade med alvorlege følgjer.	Omfattande og langvarig miljøskade.	Større økonomiske tap.	Omtale i lokale/nasjonale medium. Alvorlege konsekvensar for føretak, styre og leiing. Reduksjon i tillit til helsehjelpa.	Langtidseffektar for verksemda. Reduserte moglegheiter til å yte lovpålagde helsetenester med alvorlege følgjer.

Moderat	Uheldige belastingar eller moderate skadar på personar.	Omfattande og langvarig miljøskade.	Moderate økonomiske tap.	Kort omtale i media. Moderate konsekvensar for føretak, styre eller leing.	Betydeleg dårlegare kvalitet på delar av tenesta
Låg	Lettare, forbigåande helseskadar.	Mindre materielle skader. Eit mindre utslipp. Skadar ikkje naturen.	Låge økonomiske tap.	Ingen omtale i media. Berre interne konsekvensar for føretak, styre eller leing.	Dårlegare kvalitet på delar av tenesta. Kan føre til skadar dersom det ikkje finst eit reservesystem.
Ubetydeleg	Ingen råka aktørar. Ingen påviste skadar.	Ingen miljøskade.	Ubetydelege økonomiske tap.	Ingen tap av omdømme. Inga oppslag i media.	Får ikkje betyding for verksemda. Påverkar ikkje evna til å yte tenesta, men noko "plunder og heft". Ikkje behov for reservesystem.

- **Sløyfediagram**

Sløyfemodellen kan brukast som eit verktøy for å få oversikt, gjere vurderingar av barrierar og visualisere hendinga. Sløyfemodellen illustrerer forløpet til hendinga, truslar og farar, barrierar og konsekvensar. Sløyfemodellen kan brukast før, under og etter ei risikovurdering.



Figur 1 DSB sløyfediagram

- **Risikomatrise**

Ein risikomatrise er ein visuell framstilling av risiko som kan brukast. Uønskte hendingar skal då plasserast i tabellen ut frå ei vurdering av sannsyn og konsekvens.

		Konsekvens				
		Ubetydeleg	Låg	Moderat	Alvorleg	Svært alvorleg / kritisk
Er det sannsynleg at det skjer?	Svært stor					
	Stor					
	Moderat					
	Liten					
	Svært liten					

På grunnlag av denne risikomatrisa, tabellane for sannsyn og konsekvens er det her laga eit forslag for akseptabelt nivå for risiko.

I risikomatrisa vil kvart einskilde risikoelement få ei plassering som seier noko om i kva grad risikoen er akseptabel. Risikoelement kan ikkje plasserast på grensa mellom to verdjar. Risikomatrisa er delt inn i 3 område etter risikograd:

Grønt: Risiko er akseptabel

Gult: Risiko er uakseptabel, men kan akseptast etter kost-/nytte

Rødt: Risiko er uakseptabel, og kan berre akseptast med dokumentasjon frå risikoeigar

Helse Vest Postboks
303 Forus
4066 Stavanger

Telefon: 51 96 38 00
helse-vest.no

