

	Riskhantering, övergripande	ID-nr: R0148
	Fastställare: Anders Åström	Dokumenttyp: Rutin
	Handläggare: Marlene Hedendahl	Senast fastställt: 2024-11-22

Riskhantering, övergripande

Syfte

Att skapa en enhetlig struktur runt arbetet med att identifiera, bedöma och hantera risker. Rutinen syftar också till att säkra att underlaget till internkontrollen blir ändamålsenligt.

Omfattning

Gäller hela Renovas övergripande riskhantering.

Beskrivning

Riskhanteringsrutinen beskriver hur Renova arbetar med riskidentifiering, riskbedömning och riskbehandling. Rutinbeskrivningen är ett ramverk för hantering av Renovas risker. Riskhanteringen är indelad i tre steg; Riskidentifiering, Riskbedömning och Riskbehandling. Samtliga steg är mer beskrivna längre ner i rutinen.



Samtliga övergripande riskhanteringarna är underlag för arbetet med affärsplan och de högsta koncerngemensamma riskerna summeras i en samlad riskbild. Den koncerngemensamma samlade riskbilden beslutas sedan med eventuella ändringar av Renovas styrelse då detta är grunden till arbetet med Intern kontrollplan. Riskhanteringen för respektive affärsområde hanteras lokalt.

De riskhanteringarna som avses i denna rutin är av mer sammanställande/övergripande karaktär. Utöver dessa riskanalyser genomförs mer specifika inom olika områden, exempelvis brand, projekt, yttre miljö och arbetsmiljö. Dessa områdesspecifika riskanalyser utgör ett underlag till den riskhantering som beskrivs i denna rutin. Ansvaret för att riskhantering genomförs och följs upp åligger respektive verksamhetschef.

Riskhanteringen är indelad i tre steg enligt ovan skiss och beskrivs närmare nedan.

Riskidentifiering

Riskidentifiering innebär att vi utifrån ett riskperspektiv granskar hur väl verksamheten uppfyller uppdrag och mål. Riskidentifiering innebär att vi även beaktar sekundära effekter för både omedelbar och långsiktig påverkan. Det är själva risken som ska beskrivas, och därtill vad som orsakat risken och vad konsekvensen blir. De identifierade riskerna dokumenteras i mallen för riskhantering.

Riskhanteringen är uppdelad i olika huvudkategorier med tillhörande underkategorier, där ansvaret för underkategorierna är uppdelat per affärsområde, stab och koncerngemensamt.

- Strategiska risker
- Finansiella risker
- Operativa risker
- Efterlevnadsrisker

När samtliga riskkategorier är sammanställda sammanträder Strategiledningen och beslutar vilka risker som bör aggregeras till koncernnivå för vidare presentation och fastställande av styrelsen.

Som underlag för riskhanteringen kan följande användas.

- Omvärldsanalys

	Riskhantering, övergripande	ID-nr: R0148
	Fastställare: Anders Åström	Dokumenttyp: Rutin
	Handläggare: Marlene Hedendahl	Senast fastställt: 2024-11-22

- Intern analys av exempelvis mål, mätetal och avvikelser
- Resultat från tidigare genomförda riskhanteringar
- Intressenters krav och förväntningar
- Föregående års riskanalys
- Krav i lagar och förordningar
- Verksamhetsplan och affärsplan

Riskbedömning

När enskilda risker är identifierade bedöms dessa utifrån vilken påverkan de har på verksamhetens förmåga att uppfylla sina mål.

Riskbedömning innebär att vi skapar en förståelse för risken där vi beaktar orsaker till risken samt sannolikheten och konsekvensen för att dessa negativa effekter kan uppstå.

En händelse kan ha flertal konsekvenser både primära och sekundära och kan påverka olika mål inom hela företaget. Även riskbedömningen dokumenteras i mallen för riskhantering.

Riskbedömningen är ett underlag till riskbehandling. För att kunna ställa olika risker i relation till varandra bedöms en risk utifrån perspektiven sannolikhet att risken utfaller samt konsekvensen av utfallen risk.

Både sannolikhet och konsekvens bedöms utifrån en skala i fyra nivåer, se nedan för beskrivning av detta.



	Riskhantering, övergripande	ID-nr: R0148
	Fastställare: Anders Åström	Dokumenttyp: Rutin
	Handläggare: Marlene Hedendahl	Senast fastställt: 2024-11-22

	Nivå	Beskrivning
Sannolikhet	4 Sannolik	Troligt att det händer frekvent, minst en gång i månaden
	3 Möjlig	Troligt att det händer en eller ett fåtal gånger per år
	2 Mindre sannolik	Troligt att det händer 1-3 gånger inom en femårsperiod
	1 Osannolik	Ej troligt att det händer
Konsekvens	4 Allvarlig	Händelsen är oacceptabel för Renovas verksamhet Det är omöjligt att upprätthålla verksamheten Det är troligtvis inte möjligt att återgå till normal verksamhet inom rimlig tid Händelsen medför mycket stor ekonomisk påverkan, > 20 mkr/år Förtroendet för Renova skadas allvarligt Brott mot gällande lagstiftning och beviljade tillstånd
	3 Kännbar	Det är endast möjligt att upprätthålla viss högt prioriterad verksamhet Det blir svårt, men möjligt, att återgå till normal verksamhet inom rimlig tid Händelsen medför stor ekonomisk påverkan, >10 mkr /år Förtroendet för Renova påverkas kortsiktigt, troligen inte långsiktigt Brott mot gällande lagstiftning och beviljade tillstånd
	2 Lindrig	Det är möjligt att bedriva verksamheten, men del av verksamheten påverkas i mindre omfattning Det är möjligt att med en mindre resursinsats återgå till normal verksamhet inom rimlig tid Händelsen medför viss ekonomisk påverkan, > 5mkr/år Förtroendet för Renova påverkas möjligen kortvarigt men inte på längre sikt
	1 Försumbar	Det är möjligt att upprätthålla normal verksamhet Det är möjligt att återgå till normal verksamhet med ordinarie resurser Händelsen medför begränsad ekonomisk påverkan Förtroendet för Renova påverkas inte

Värden för sannolikhet och konsekvens multipliceras för att få fram ett totalt riskvärde. Resultatet ger en indikation på hur prioritering bör göras när man ska besluta om åtgärder.

Beroende på riskvärde hamnar riskerna i olika kategorier baserat på hur snabbt åtgärder behöver vidtas. T.ex. skulle en risk med hög sannolikhet (4) och allvarliga konsekvenser (3) innebära risken = $4 \times 3 = 12$.

Riskbehandling

Riskbehandling handlar om att välja och implementera en eller flera åtgärder för att hantera riskerna.

Åtgärden syftar till att:

- Eliminera riskkällan
- Minska risken (ändra sannolikheten eller konsekvensen)
- Acceptera risk

Man kan eliminera eller minska en risk genom att se över om uppgiften behöver utföras eller om den kan utföras på ett annat sätt, införa tekniska åtgärder, kontroller eller utbildning. Det handlar om att ändra sannolikheten eller konsekvensen. I vissa fall kvarstår en risk. Om den värderas lågt både till sannolikhet och konsekvens kan den eventuellt accepteras.

Kontrollaktivitet finns till för att risker ska upptäckas och åtgärdas i tid. Detta minskar konsekvensen. Det kan vara olika uppföljningar, mätningar, kontrollprogram etc.

Se även rutin för Kontinuitetshantering.

	Riskhantering, övergripande	ID-nr: R0148
	Fastställare: Anders Åström	Dokumenttyp: Rutin
	Handläggare: Marlene Hedendahl	Senast fastställt: 2024-11-22



Hög risk – Åtgärd/Kontrollaktivitet ska alltid beskrivas
 Mellan risk - Åtgärd/Kontrollaktivitet bör beskrivas
 Låg risk - Åtgärd/Kontrollaktivitet behöver inte beskrivas

I riskbehandling ingår även att följa upp ifall åtgärden har gett avsedd effekt. Detta är en viktig bit i riskhanteringen. Ny riskbedömning bör genomföras därefter.
 I mallen för riskhantering anges när vidtagna åtgärder skall vara klara. En summerande uppföljning av riskanalysen bör göras senast 6 månader efter genomförd riskanalys.

Vid uppföljning görs:

- Notering om utförda åtgärder i [mallen för riskhantering](#)
- Framtagning av nytt riskvärde [vid behov](#)
- Fastställande av vilka risker man bör vidta ytterligare åtgärder på

På Ledningens genomgång i juni ska samtliga riskhanteringar vara genomförda/uppdaterade och sparade på anvisat ställe i SharePoint. Där görs en analys och genomgång av riskerna, och därefter sammanställs de största riskerna på koncernnivå. Riskanalyserna används som input till arbetet med affärsplan.

Riskerna redovisas till styrelsen och sammanställningen utgör underlag till förslag på samlad riskbild och internkontrollplan som styrelsen beslutar om i november.

Dokumentation

Arbete i de olika faserna av riskhanteringen dokumenteras för att skapa förståelse och spårbarhet kring hur risken har bedömts. [Detta sker i filen för riskhantering.](#)