

Risikostyring i Miljøstyrelsen



Miljøministeriet
Miljøstyrelsen

HVORFOR?

- Risikostyring har været en fast og integreret del af Miljøstyrelsens generelle styringsunivers siden 2018 og er helt afgørende for at sikre en god, sikker og effektiv drift.
- I Miljøstyrelsen handler god risikostyring om at:
 - være på forkant
 - identificere og håndtere problemer, fejl eller negative sager i tide
 - beskytte og understøtte forandringer
- Miljøstyrelsen arbejder hele tiden på at gøre risikostyringen nemmere og bedre.
- Risikostyring kan ikke stå alene. Der er brug for en flersidet indsats, der hænger sammen på tværs af organisationen. I Miljøstyrelsen suppleres arbejdet med risici af indsatser, der skal styrke vores kontrolmiljøer på det finansielle område, analyser med fokus på styrelsens forvaltningspraksis og en omfattende digitaliseringsproces, der skal effektivisere sagsgange og understøtte en mere sikker forvaltning.

Risikostyring i Miljøstyrelsen

HVORDAN?

Risikostyring i Miljøstyrelsen er en proces i tre faser:

Fase 1

Årlig screening

Kortlægning af samtlige risici i styrelsen: Alle økonomiske hovedaktiviteter gennemgås pba. udvalgte risikokategorier.

Fase 2

Risikovurdering og handlingsplan

Prioritering af højriskoområder og risikofyldte enkeltsager
Udpegning af mitigerende handlinger

Fase 3

Systematisk opfølgning

Systematisk intern opfølgning på handlingsplaner og enkeltsager
Løbende afrapporteringer til departementet

- Én gang årligt gennemgås alle styrelsens økonomiske hovedaktiviteter pba. udvalgte risikokategorier. Se figur 1.A.

- Til at afgøre sandsynlighed og konsekvens, er der udarbejdet hjælpespørgsmål, som skal guide Miljøstyrelsens enheder igennem relevante aspekter.
Se screeningsværktøj i figur 1.C.

1. Politisk: Politisk uro og/eller at ministeren stilles i et dårligt lys.
2. Forretningskritisk: Manglende løsning af kerneopgaver/faglig produktion er truet.
3. Økonomisk: Budgetoverskridelser eller at noget kan gå i stå grundet manglende økonomiske ressourcer.
4. Juridisk: Juridiske mangler eller problemer i ministeret.
5. Retssikkerhed: Praxis hvor der ikke tages hensyn til borgernes retssikkerhed.
6. Omdømme: Skade på styrelsens eller ministeriets omdømme.
7. Forvaltningskultur: Der forvaltes på en måde, der er udtryk for en uhensigtsmæssig praksis og kultur.

- | Konsekvens | Sandsynlighed | | |
|------------|---------------|---|---|
| | 1 | 2 | 3 |
| 1 | 1 | 2 | 3 |
| 2 | 2 | 4 | 6 |
| 3 | 3 | 6 | 9 |
- Note: Grøn = lav = 1-2. Gul = middel = 3-4. Rød = høj = 6-9.

Screening - Enhed X		For "røde" og "gule" Beskriv, det der skaber risikoen	Sandsynlighed (samlet vurdering)	Konsekvens (samlet vurdering)	Samlet - risikoscore	Kriterium 1	Kriterium 2	Kriterium 3	Kriterium 4	Kriterium 5	Kriterium 6	Kriterium 7
Aktivitet	Opgave / område					Kendte problemer	Komplicerede regler	Kræver koordinat	Større opgaver	Nye opgaver	Ubeslægtede revisioner	Faglige
Hoved-aktivitet	Opgave	Beskrivelse	/Test	/Test i	/Beregnet	/Ja / Nej	/Ja / Nej	/Ja / Nej	/Ja / Nej	/Ja / Nej	/Ja / Nej	/Ja / Nej
100001	Opgave XXX		2	1	2	ja	nej	ja	nej	nej	nej	ja
100002	Opgave XXY	administrationsgrundlag er ikke tidssvarende	2	2	4	ja	nej	ja	ja	ja	ja	ja
100003	Opgave XYY	Forsinkelse af løsning pga. COVID-19 betyder budgetoverskridelse	3	3	9	ja	nej	ja	ja	ja	nej	nej
	Opgave YXX		1	1	1	ja	nej	ja	ja	ja	nej	nej
	Opgave YXY		1	1	1	ja	nej	ja	ja	ja	nej	nej
100004	Opgave YXX	Stigning i antal ansøgninger giver længere sagsbehandlingstider	1	3	3	ja	ja	ja	ja	ja	nej	ja
	Opgave YYY	tale om komplekst område med lang oplæring	3	2	6	ja	ja	nej	nej	nej	ja	ja
Enkeltsager i enheden												
	Sag XX		2	2	4							
	Sag XY		2	1	2							

FASE 2

RISIKOVURDERING OG HANDLEPLAN

- Områder med en middel eller lav risiko følges af styrelsens enheder som en del af den daglige drift.
- Højrisiko-områder - områder med en risikoscore på 6 eller 9 – skal imidlertid vurderes og mitigerende handlinger skal anvises. Se koncept for vurdering af højrisiko-områder og udpegning af mitigerende handlinger i figur 2.A
- I et såkaldt "venteværelse" placeres områder, som er på vej ind eller ud af oversigten over højrisikoområder – og derfor er under særlig observation. Se koncept for venteværelse i Figur 2.B.

Figur 2.A - Risikovurdering

Opgave / område	Risikokategori	Risiko score	Risikobeskrivelse	Handlinger	Prognose for løsning	Ændring i risiko
Område XX	Politisk	9	Beskrivelse	Mitigerende handlinger	Februar 2021.	►
Opgave XY	Omdømme	6	Beskrivelse	Mitigerende handlinger	Februar/marts 2021.	►
Opgave YY	Omdømme	6	Beskrivelse	Mitigerende handlinger	2021	►
Område ZX	Forretningskritisk og Omdømme	9	Beskrivelse	Mitigerende handlinger	Primo 2022 – medmindre.. xyz	►

Figur 2.B – Venteværelse
Risici under særlig observation

Risiko Score	Opgave/ område	Risiko- beskrivelse
6	Område YZ	Beskrivelse
6	Område XZ	Beskrivelse
3	Område ZY	Beskrivelse

Figur 3.A – Dashboard i Statens BI



FASE 3 SYSTEMATISK OPFØLGNING

Følgende opfølgningsaktiviteter foregår systematisk hvert kvartal:

- Risikolisten opdateres internt i Miljøstyrelsen. Enhederne ajourfører ift. igangsatte handlinger og udvikling på risici. Nyopståede risici tilføjes.
- Direktionen gennemgår og kvalificerer sammen den opdaterede risikoliste.
- Risikolisten og udvalgte højriskoområder drøftes på bilaterale møder mellem vicedirektører og kontorchefer. Risici indgår som en del af den samlede styring – drøftelse tager udgangspunkt i dashboard i Statens BI. Se figur 3.A.
- De væsentligste risici og status på mitigerende handlinger afrapporteres til departementet ifm. systematisk styringsdialog.

Miljøstyrelsen arbejder løbende på at gøre koncept og opfølgning (bl.a. i Statens BI) nemmere og bedre.



EFFEKT OG RESULTATER

- Løbende overblik over risici.
- Større fælles bevidsthed og fokus på risici i den daglige drift og styring.
- Understøttelse af god, sikker og mere effektiv forvaltning.
- Negative hændelser identificeres og håndteres i tide.
- Der zoomes ind på de rigtige ting – i rette tid. Både internt i styrelsen og i dialogen med departementet.



ANBEFALINGER

- Hold det simpelt og integrer risikostyring i den samlede (drifts)styring.
- Skab en fælles ramme for udpegning og vurdering af risici.
- Risikobillede afhænger af, det vi ved og de problemstillinger vi kender – fokuser på, hvordan I identificerer "the unknown unknowns".
- Etabler et stærk set-up: udpeg ansvarlige, etabler en systematisk proces, systemunderstøt i det omfang, det er muligt. F.eks. via Statens BI.
- Risikostyring starter og slutter i direktionen. Central forankring er afgørende.