

SAMRISK: Critical infrastructures, public sector reorganization and societal safety

NTNU Samfunnsforskning AS –
Studio Apertura

Partnere:

SINTEF Energiforskning

SINTEF Vann og Miljø

Petter G. Almklov, pettera@svt.ntnu.no

Hovedspørsmål

- Hvordan påvirker organisatoriske endringer i (tidligere) offentlig sektor sikkerheten til kritiske infrastrukturer?
- Hvordan er samfunnssikkerhet ivaretatt på tvers av de nye organisatoriske grensesnittene som introduseres ved restruktureringen (NPM)?

3 case

- El-forsyning (nettselskaper):
 - Ferdig med datainnsamling. 49 intervjuer i to nettselskaper.
 - Rapport ferdig: "Fra forvaltning til forretning" www.samforsk.no
- Vannforsyning:
 - Ferdig med datainnsamling. Drøyt 40 intervjuer i to kommuner.
 - Rapport ferdig straks (i kvalitetssikring)
- Telekom:
 - Case hos St. Olavs
 - En viss justering av tema:
 - Mer mot konsekvenssiden (sårbar kunde)
 - Grensesnittene ml sykehuset og sentrale IKT-leverandører
 - Case: beredskapsavdelingen – IKT og de to IKT-sammenbruddene som har vært 2006/2009
 - Datainnsamling gjennomføres høst 09 (ca 20 intervjuer)

Restrukturering av offentlig sektor

- *New Public Management*
- Restrukturering av organisatoriske systemer
 - Outsourcing
 - Funksjonsdeling (eks Bestiller-Utfører)
- Nye styringsprinsipper
 - MBO
 - Benchmarking
 - Revisjon
 - Digitale rapporteringssystemer
 - Profittorientering

Betydning for organisatoriske parametre som..

- Kontroll
- Koordinering
- Kommunikasjon
- Redundans
- Organisasjonskultur
- ...

.. som igjen har betydning for sikkerhet og beredskap.

NPM - A recipe for disaster? (Hood og Jackson, 1992)

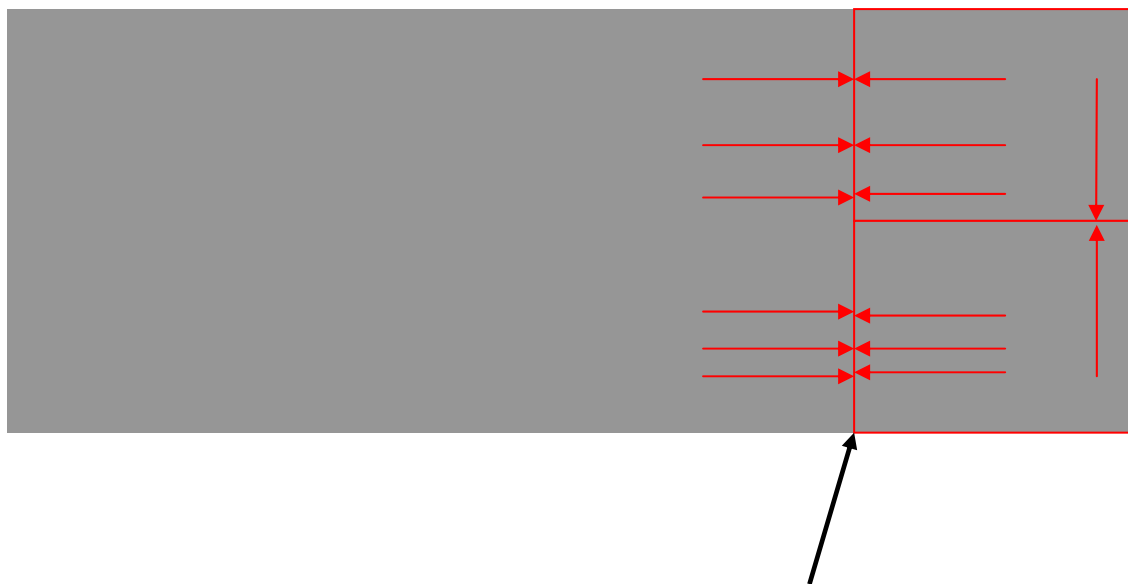
Systems that should have failed.

(de Bruijne og van Eeten, 2007)

- Flere momenter fra organisatorisk sikkerhetsteori “predikerer” problemer.
- Disse kan grupperes i to hovedgrupper
 - Målkonflikt ml effektivisering og ekstrakapasitet (teknisk og organisatorisk).
 - Fragmentering og grenseflateproblematikk.

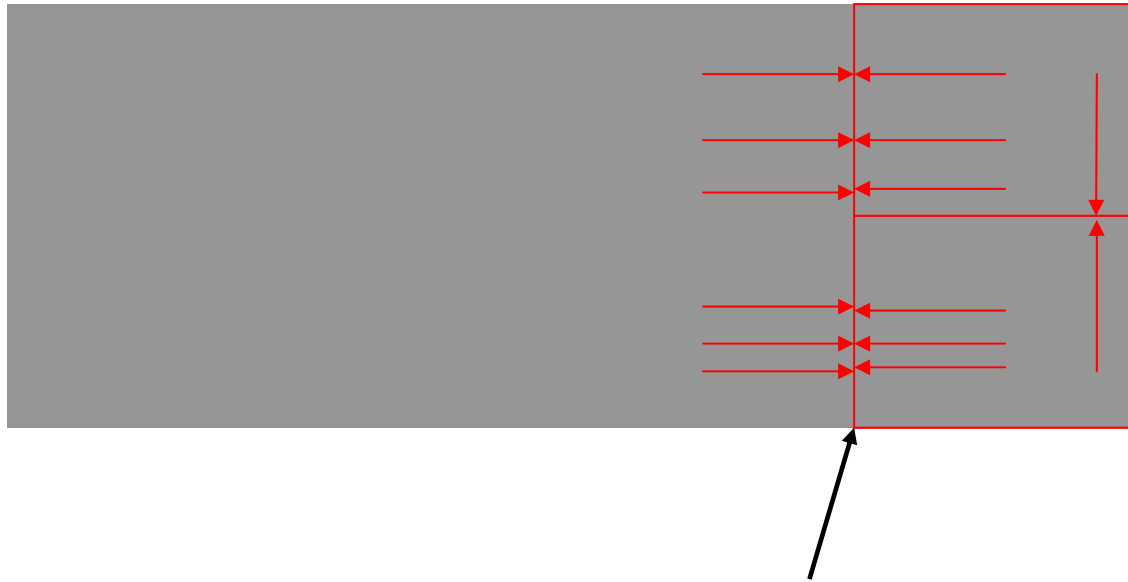


Organisasjonen før
tjenesteutsetting/BUM



Modularisering: Grenser defineres.
Leveranser og ansvarsforhold
bestemmes. Reviderbarhet,
målbarhet, verdifastsettelse,
kontrakter.

 NTNU
Samfunnsforskning AS



De formelle relasjonene
opprettholdes, men ny organisasjon
→ Større avhengighet av formelle
systemer.

Casestudium el-sektoren: Tjenesteutsetting i nettselskaper

- Hafslund Nett med leverandører.
 - Outsourcing av driftsoppgaver
 - Svært slankt nettselskap
- NTE Nett
 - Bestiller-Utfører-Modell opp mot annen avdeling i NTE.
- Organisasjonsmodellene er i endring.
- Skyldes delvis intervensjoner/signaler fra NVE

Metode

- Kvalitative forskningsintervjuer ca 1 time
- Helhetlig organisatorisk analyse
- Basert på metodikk fra sikkerhetsforskning i oljeindustrien.

Funn

- Styrking av den formelle kontroldimensjonen.
 - Bestillermakt medfører bedre dokumentasjon, rapportering og standardisering, sentralisering.
 - Tydligere oppgavefordeling.
 - Postivt i forhold til pålitelighet.
- Svekkelse av noen uformelle organisatoriske kvaliteter med betydning for drift og beredskap.
 - Fragmentering av uformelle nettverk.
 - Større avstand ml praktisk kompetanse og system/helhetskompetanse.
 - Eierskapsfølelse og lokalkjennskap.

Funn, fortsatt:

- Svært høyt erfaringsnivå i bransjen.
 - Mange ansatte og ledere med lang og bred erfaring.
 - Dette motvirker trolig flere av de negative trekkene vi har sett.
 - Men vil ikke reproduseres av seg selv med de nye modellene.
- Utydelig hvordan redundans, langsiktighet kompetanseutvikling skal "bestilles" som produkt.
 - Både fra samfunnet, og fra nettselskapet.
- Helhetsproblematikk over grensesnitt.
 - Hvem tar ansvar for redundans i leverandørkjeden?
 - Hvordan følge opp at kontrakter og avtaler på alle nivåer sikrer helhetlig og langsiktig sunn utvikling?
 - Spesielt viktig ift beredskap mot sjeldne hendelser.

Et siste moment (ting vi jobber med nå).

- Organisasjonsmodeller som abstrakte prinsipper, og implementert i komplekse virkeligheter.
 - Hvor man setter grensesnitt har ulike konsekvenser i ulike bransjer. Hva som lett blir produkter, og hva som gir høye "transaksjonskostnader" sikkerhetsmessig.
 - Implementeringen som prosess med egen dynamikk.
 - Må følges opp med løpende justering av regulering.
 - Kan innebære flere endringer og justeringer

Takk for oppmerksomheten!

- pettera@svt.ntnu.no
- www.samforsk.no/pettera
- Rapporten: ***Fra forvaltning til forretning - Restrukturering av norske nettselskaper og konsekvenser for samfunnssikkerhet***

Finnes her:

<http://www.samforsk.no/file2.axd?fileDataID=ac2ebf65-f18a-4c0e-b9d1-508c9832223b>