

Vejledning til risikoanalyse og -håndtering

Dato: 6. oktober 2015

Sag: Rådssagsteamet

Formålet med denne vejledning er at give projektlederen inspiration til at gennemføre risikoanalyse og efterfølgende vælge handlinger til håndtering af de største risici, som kan forudses.

Risikohåndtering har til formål at sikre, at projektet er forberedt til at imødegå ”de største/ vigtigste” risici.

Analyse af potentielle risici gennemføres med udgangspunkt i spørgsmålet: ”Hvad kan gå galt, når vi ser fremadrettet på projektet?”. Denne proces vil:

- Øge viden om projektet
- Gøre projektgruppen i stand til at fokusere og prioritere indsatsen
- Øge sandsynligheden for at få succes

Definitioner

Risici negative hændelser, der kan – men ikke nødvendigvis – vil opstå. Ikke alle risici vil nødvendigvis kunne forudses ved opstart af projektet. Når nye risici afdækkes, udføres en supplerende risikoanalyse, Til alle hændelser knytter sig en eller flere årsager og virkninger.

Sandsynligheden for at risikoen indtræffer vurderes ud fra de årsager, som ”trigger” den negative hændelse.

Virkningen er den negative effekt hændelsen måtte have på målformuleringen, plan, budget, motivationen mv.

Der er mindst 4 strategier til håndtering af en risiko:

Mitigere risikoen – man forebygger og/ eller forbereder afbødende handlinger.

- **Forebyggende handlinger** reducerer sandsynligheden for at en negativ hændelse indtræffer. Eventuelt ved på et tidligt tidspunkt at inddrage interne eller eksterne ressourcepersoner/ interessenter.
- **Afbødende handlinger** (plan B) reducerer virkningen på projektet, hvis den negative hændelse skulle indtræffe.

Eliminere risikoen – man fjerner risikoen helt f.eks. ved at gennemføre med anden proces eller afgrænse projektet.

Overføre risikoen – man flytter ansvaret for at fjerne eller kompensere for den pågældende risiko ”ud af” projektet.

KONKURRENCE- OG
FORBRUGERSTYRELSEN

ERHVERVS- OG
VÆKSTMINISTERIET

Acceptere risikoen – man må acceptere et vist niveau af risiko i projektet. Derfor vil der være identificerede risici, gruppen vælger blot at konstatere tilstedeværelsen af.

Indhold

Risikoanalyse og drøftelse af håndtering bliver bedst, hvis den skabes i en mindre gruppe (2-6 personer).

Projektlederen træffer beslutning om hvem der skal involveres i risikarbejdet.

Risikohåndtering gennemføres med udgangspunkt i spørgsmålet: ”Hvis vi gør som planlagt, hvad kan så gå galt i projektet? Eller hvilke risici vil der være?”

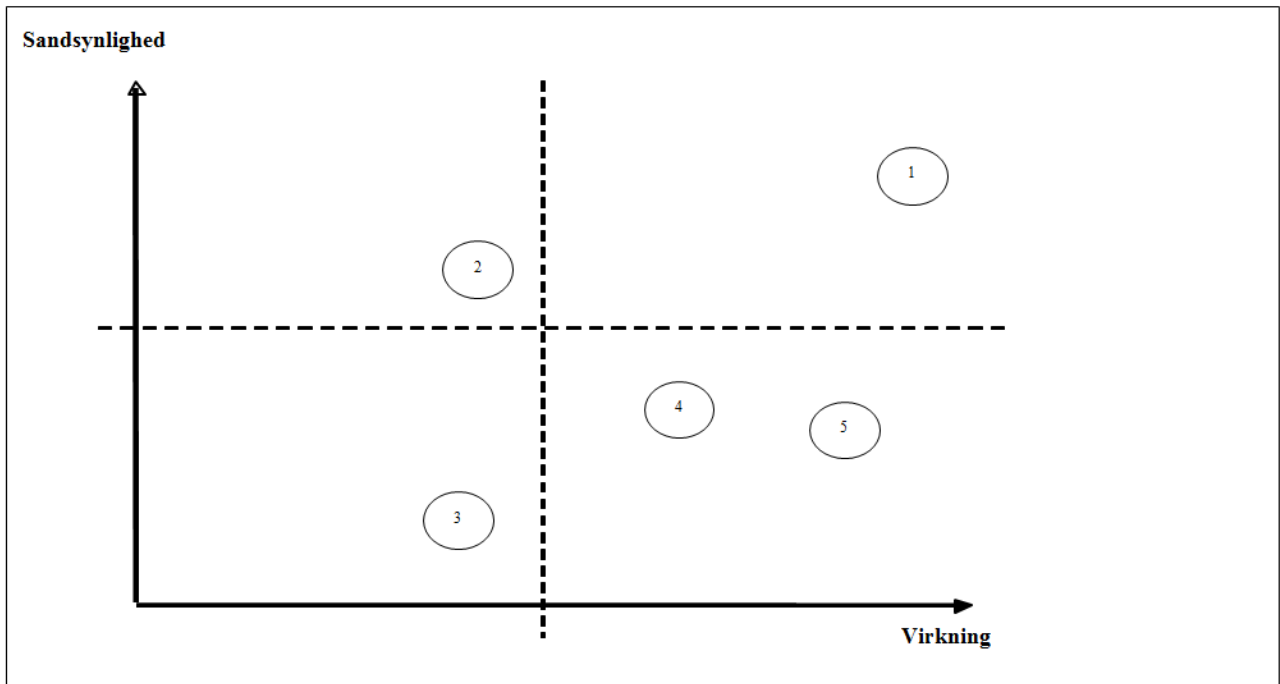
Dagsorden for mødet kan se ud som følger:

- Idé og formål med mødet
- Sikre at alle kender definitioner (efter behov blandt mødedeltagerne)
- Kort gennemgang af processen
- Lav en brainstorm over mulige risici. Brug eventuelt tjekliste (se sidste side)
- Vurder risici efter sandsynlighed og virkning
- I en matrix – sandsynlighed vs. virkning
- Udvalg de væsentligste risici – højest i højre hjørne på matrixen
- Fastlæg strategi og konkret/ specifikke handlinger til håndtering af de udvalgte risici. Vurdér/ estimer omkostninger ved denne håndtering – groft
- Næste skridt – fordel opgaverne

Næste skridt

Fordel opgaverne med at afdække og/eller håndtere yderligere risici til gruppedeltagerne, projektejer eller direktion.

Afhængig af den generelle usikkerhed i/omkring projektet planlægges hvornår gruppen næste gang gennemgår en risikoanalyse.



Risiko Hvad kan gå galt?	Årsag Hvorfor kan det gå galt? (i ord)	Virkning Effekt på formål, leverancer, tid, budget, motivation...?	Aktiviteter		
			Strategi (Eliminere, Overføre, Mitigere, Acceptere)	Specifikke aktiviteter	Omkostninger

Tjekliste

Et godt udgangspunkt for håndtering af risici kan være at bruge en tjekliste, der afspejler en række forhold, der kan være behæftet med risici. Denne liste skal imidlertid kun virke som inspiration og må aldrig blive en sovepude i forhold til en egentlig brainstorm og stillingtagen i forhold til det foreliggende projekt.

Struktur og funktion

- Definition af projektets mål og omfang
- Løsningsvalg, valg af metode
- Kvalitet

Omgivelser

- Politiske forhold
- Myndighedernes medvirken
- Lovgivning
- Markedsudvikling
- Interessenternes holdning

Projektforløbet

- Planlægningens kvalitet, pessimisme eller optimisme
- Projektorganisationens kunnen
- Afhængigheder til andre projekter eller opgaver
- De udførendes kunnen
- Følgefejl/dominoeffekt
- Ændringer undervejs
- Kvalitetskontrolpolitik
- Ressourcetilgængelighed/-kapacitet
- Tidspres
- Uforudsete hændelser

Samspil

- Organisatoriske forhold (effektivitet, samarbejde, ansvarsplacering)
- Misforståelser i kommunikation
- Overholdelse af indbyrdes aftaler (planer)
- Kontrakternes kvalitet, definition af ydelser
- Specifikationers/beskrivelsernes kvalitet og forståelighed