Plan zarządzania ryzykiem

dotyczący projektu

<nazwa projektu>

Wersja 1.0 zatwierdzona

Przygotowany przez <autor>

<organizacja>

<data utworzenia>

Spis treści

Spis treści ii

Historia zmian ii

Role i odpowiedzialności 1

Dokumentacja ryzyka 1

Działanie 2

Harmonogram działań związanych z zarządzaniem ryzykiem 4

Budżet zarządzania ryzykiem 4

Narzędzia do zarządzania ryzykiem 4

Dodatek. Przykładowy formularz dokumentowania ryzyka 5

Historia zmian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nazwa** | **Data** | **Powód zmiany** | **Wersja** |
| <autor> |  | Szkic wstępny | 1.0 szkic 1. |

# Cel

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  | Niniejszy dokument opisuje sposoby zarządzania ryzykiem związanym z <projektem>. Definiuje on role i odpowiedzialności uczestników procesów niosących ze sobą ryzyko, czynności zarządzania ryzykiem, harmonogram i budżet tych czynności, a także narzędzia i techniki, które będą stosowane. |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Role i odpowiedzialności

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Menedżer projektu | Menedżer projektu przydzieli do projektu specjalistę ds. zarządzania ryzykiem oraz wskaże tę osobę na schemacie organizacyjnym projektu. Menedżer projektu i pozostali członkowie zespołu zarządzania projektem, *<lista nazwisk i ról>*, będą się spotykać <częstotliwość spotkań — sugerowana co dwa tygodnie> w celu oceny wszystkich działań zaradczych, oszacowania narażenia na nowe zagrożenia oraz przedefiniowania listy dziesięciu najważniejszych zagrożeń. |
|  |  |
|  |  |
| Specjalista ds. zarządzania ryzykiem | Specjalista ds. zarządzania ryzykiem ma następujące odpowiedzialności i zadania:  *<opisz, czym będzie się zajmować specjalista; może to być koordynowanie identyfikowania zagrożeń i czynności analityczne, aktualizacja listy zagrożeń projektu, powiadamianie kierownictwa projektu o nowych zagrożeniach, raportowanie kierownictwu sprawozdań ze statusami zagrożeń; specjalistą ds. ryzyka nie powinien być menedżer projektu>.* |
|  |  |
|  |  |
| Członek projektu, któremu przypisano ryzyko | Specjalista ds. ryzyka przydzieli każde nowo zidentyfikowane zagrożenie członkowi projektu, który oszacuje narażenie na ryzyko i jego prawdopodobieństwo, po czym przekaże wyniki swojej analizy specjaliście ds. ryzyka. Wyznaczeni członkowie projektu są także odpowiedzialni za realizację planu naprawczego i raportowanie co dwa tygodnie postępów w jego wykonaniu specjaliście ds. ryzyka. |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Dokumentacja ryzyka

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Lista zagrożeń** | Zidentyfikowane i zarządzane czynniki ryzyka dotyczące projektu będą umieszczane na liście zagrożeń znajdującej się *<podaj miejsce przechowywania listy zagrożeń; może to być dodatek do niniejszego planu, odrębny dokument, baza danych albo inne narzędzie>*. Dziesięć zagrożeń, które charakteryzują się najwyższym bieżącym narażeniem, znajduje się na „liście dziesięciu najważniejszych zagrożeń”. |
|  |  |
|  |  |
| **Elementy danych zagrożenia** | Dla każdego zagrożenia związanego z projektem będą przechowywane następujące informacje: *<wymień i zdefiniuj elementy danych dotyczących zagrożenia: identyfikator, klasyfikację, prawdopodobieństwo, wpływ, narażenie, pierwszą przesłankę wskazującą, że zagrożenie może stanowić problem, plan zarządzania, właściciela, termin realizacji, plan naprawczy i zdarzenie rozpoczynające wykonanie tego planu>*. |
|  |  |
|  |  |
| **Zagrożenia zamknięte** | Zagrożenie może być uważane za zażegnane, gdy zostaną spełnione następujące kryteria: *<na przykład: zrealizowano planowane działania naprawcze, a szacowane prawdopodobieństwo narażenia na ryzyko pomnożone przez wielkość wpływu jest mniejsze niż 2>*. |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Działanie

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Identyfikacja zagrożenia | Zadanie | Uczestnicy |
|  | *<Wymień techniki, które będą stosowane w celu zidentyfikowania czynników ryzyka na początku projektu i w trakcie jego trwania. Mogą to być formalne warsztaty szacowania ryzyka, burze mózgów, rozmowy przed rozpoczęciem każdego cyklu tworzenia oprogramowania albo korzystanie z anonimowych formularzy służących do zgłaszania zagrożeń, dostępnych na stronie projektu. Opisz listy zagrożeń, które będą stosowane w celu zidentyfikowania ewentualnych czynników ryzyka w projekcie.>* | *<określ, kto bierze udział w identyfikowaniu zagrożeń>* |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Analiza i priorytetyzacja zagrożenia | Zadanie | Uczestnicy |
|  | Specjalista ds. ryzyka przypisze każde zagrożenie członkowi projektu; członek ten oszacuje prawdopodobieństwo, że zagrożenie przerodzi się w problem (w skali od 0,1 do 1,0) oraz jego wpływ, jeśli tak się stanie (we względnej skali od 1 do 10 lub w złotych albo dniach harmonogramu, o czym zdecyduje specjalista ds. ryzyka). | wyznaczeni członkowie projektu |
|  | Poszczególne przeanalizowane czynniki ryzyka są gromadzone, oceniane i w razie konieczności korygowane. Lista czynników ryzyka jest sortowana w malejącej kolejności narażenia na ryzyko (prawdopodobieństwo przemnożone przez wpływ). | specjalista ds. ryzyka |
|  | *<Jeśli czynności dotyczące planowania projektu obejmują bazujące na analizie ryzyka marginesy harmonogramu albo budżetu, opisz proces szacowania takich marginesów i komunikowania ich menedżerowi projektu lub uwzględniania tych marginesów w harmonogramie projektu.>* |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Planowanie zarządzania ryzykiem | Zadanie | Uczestnicy |
|  | Dziesięć najważniejszych zagrożeń lub czynniki ryzyka o stopniu narażenia większym niż *<określ próg narażenia>* są przypisane do członków projektu, którzy opracują i przeprowadzą działania naprawcze. *<W celu zdefiniowania działań naprawczych dotyczących poszczególnych czynników ryzyka oraz przypisania odpowiedzialności za nie członkom projektu można skorzystać też z sesji burzy mózgów.>* | specjalista ds. ryzyka |
|  | Dla każdego przydzielonego czynnika ryzyka zaleć działania, które zredukują prawdopodobieństwo przerodzenia się zagrożenia w problem lub zmniejszą skutki wystąpienia czynnika, gdy już tak się stanie. | członkowie projektu |
|  | Plany naprawcze dotyczące przydzielonych czynników ryzyka są gromadzone w jedną listę. Na jej podstawie tworzona jest lista dziesięciu najważniejszych zagrożeń, która jest publikowana na stronie intranetowej projektu. | specjalista ds. ryzyka |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ustalenie zagrożenia | Zadanie | Uczestnicy |
|  | Każda osoba odpowiedzialna za wykonanie planu naprawczego wykonuje czynności naprawcze. | wyznaczona osoba |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Monitorowanie ryzyka | Zadanie | Uczestnicy |
|  | *<Opisz metody i metryki dotyczące śledzenia statusów zagrożeń oraz określ, jak statusy te będą raportowane kierownictwu.>* | specjalista ds. ryzyka |
|  | Status i efektywność każdej czynności naprawczej jest raportowana specjaliście ds. ryzyka co dwa tygodnie. | wyznaczona osoba |
|  | Jeśli zajdzie taka potrzeba, prawdopodobieństwo i wpływ każdego czynnika ryzyka są weryfikowane i modyfikowane. | specjalista ds. ryzyka |
|  | Jeśli zidentyfikowano nowe czynniki ryzyka, są one analizowane tak samo jak elementy znajdujące się już na liście i dodawane do niej. | specjalista ds. ryzyka |
|  | Lista dziesięciu najważniejszych zagrożeń jest aktualizowana na podstawie bieżących prawdopodobieństw i wpływu wszystkich istniejących czynników ryzyka. | specjalista ds. ryzyka |
|  | Wszystkie czynniki ryzyka, dla których nie przeprowadzono skutecznych czynności naprawczych albo których narażenie na zagrożenie rośnie, można przekazać kierownictwu na odpowiednim szczeblu w celu ich uwidocznienia i podjęcia stosownych działań. | specjalista ds. ryzyka |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nabyte doświadczenia | Zadanie | Uczestnicy |
|  | *<Jeśli w bazie danych projektu będą przechowywane doświadczenia związane z działaniami naprawczymi, opisz tę bazę i proces, a także określ czas wprowadzania do bazy danych informacji na temat zagrożeń.>* | specjalista ds. ryzyka |

|  |
| --- |
|  |

# Harmonogram działań związanych z zarządzaniem ryzykiem

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Identyfikacja zagrożeń | Warsztaty dotyczące zagrożeń odbędą się w okolicach dnia *<data>*. |
|  |  |
|  |  |
| Lista zagrożeń | Lista opatrzonych priorytetami zagrożeń zostanie ustalona i udostępniona zespołowi projektowemu w okolicach dnia *<data>*. |
|  |  |
|  |  |
| Plan zarządzania ryzykiem | Plan zarządzania ryzykiem uwzględniający strategie naprawcze i zapobiegawcze dotyczące dziesięciu najważniejszych zagrożeń zostanie ukończony w okolicach dnia *<data>*. |
|  |  |
|  |  |
| Ocena zagrożeń | Plan zarządzania ryzykiem oraz wstępna lista dziesięciu najważniejszych zagrożeń zostanie sprawdzona i zatwierdzona przez menedżera projektu w okolicach dnia *<data>*. |
|  |  |
|  |  |
| Śledzenie zagrożeń | Status czynności związanych z zarządzaniem ryzykiem oraz sukces czynności naprawczych będą oceniane w ramach warunków końcowych każdej fazy cyklu tworzenia produktu. Wtedy też zaktualizowany zostanie plan zarządzania ryzykiem *<jeśli w projekcie śledzone jest skumulowane narażenie na zagrożenia, wartość ta również zostanie w tym momencie zaktualizowana i oceniona>*. |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Budżet zarządzania ryzykiem

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  | *<Opisz dostępny budżet zarządzania ryzykiem w projekcie.>* |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Narzędzia do zarządzania ryzykiem

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  | *<Opisz wszystkie narzędzia, które będą stosowane w celu przechowywania informacji na temat ryzyka, szacowania zagrożeń, śledzenia statusów czynników ryzyka, generowania raportów i schematów obrazujących czynności związane z zarządzaniem ryzykiem oraz statusy zagrożeń. Jeśli podczas identyfikowania zagrożeń będą używane określone kwestionariusze albo bazy danych, opisz je. Jeśli w bazie danych będą przechowywane doświadczenia związane z kontrolowaniem czynników ryzyka, opisz tutaj tę bazę.>* |
|  |  |

|  |
| --- |
|  |

# Dodatek. Przykładowy formularz dokumentowania ryzyka

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Identyfikator zagrożenia:** *<kolejny numer>* | **Data otwarcia:** *<data zidentyfikowania zagrożenia>* | | **Data zamknięcia:** *<data zażegnania ryzyka>* |
| **Zgłaszający:** *<osoba, która zwróciła uwagę zespołu na zagrożenie>* | | | |
| **Klasyfikacja:** *<typ zagrożenia lub jego pochodzenie (np. czynności wykonywane w cyklu tworzenia produktu)>* | | | |
| **Deklaracja zagrożenia:** *<każde zagrożenie opisz w postaci „warunek – skutki”>* | | | |
| **Zakres wpływu:** *<wskaż zespoły projektowe, obszary biznesowe i funkcjonalne, na które może mieć wpływ zagrożenie>* | | | |
| **Prawdopodobieństwo:** *<prawdopodobieństwo, że zagrożenie przeobrazi się w problem>* | **Wpływ:** *<ilościowe oszacowanie szkód, jeśli zagrożenie przekształci się w problem>* | | **Narażenie:** *<aby określić narażenie na ryzyko, przemnóż prawdopodobieństwo przez wpływ>* |
| **Pierwsza przesłanka:** *<opisz najwcześniejszą przesłankę albo warunek mogący wskazywać, że ryzyko przeobraża się w problem>* | | | |
| **Plan zarządzania ryzykiem:** *<podaj jeden lub kilka sposobów kontrolowania, unikania, minimalizowania lub innego rodzaju łagodzenia ryzyka; czynności te mogą zredukować prawdopodobieństwo lub wpływ wystąpienia zagrożenia>* | | | |
| **Właściciel:** *<każdą czynność naprawczą przypisz osobie, która będzie odpowiadać za jej wykonanie>* | | **Termin realizacji:** *<dzień, w którym należy zrealizować czynności naprawcze>* | |
| **Plan naprawczy:** *<opisz czynności, które należy wykonać, jeśli plan zarządzania ryzykiem okaże się nieskuteczny, a także określ warunki realizacji planu naprawczego>* | | | |