

Registr rizik

Co je Registr rizik a k čemu slouží

S každým projektem jsou spojena určitá rizika, tedy nejisté události, které mohou nastat a ovlivnit (zpravidla negativně) průběh projektu. Analýza rizik je samostatnou disciplínou, která se snaží rizika předvídat, odhadovat pravděpodobnosti výskytu, velikosti dopadu a identifikovat události, podle kterých se pozná, že riziko nastalo. Řízením rizik se pak snažíme snížit pravděpodobnost výskytu, zmenšit případné dopady a vytvořit nouzové plány pro případ naplnění hrozby rizika.

Registr rizik je nástrojem, ve kterém výše zmíněné informace sdružujeme a udržujeme aktuální. Je to **živý dokument**, protože rizika se v průběhu realizace projektu mění. Některá identifikovaná rizika postupně přestanou hrozit a naopak se v průběhu času vynoří nová, která jsme dříve neidentifikovali.

Riziko musí být identifikováno dostatečně konkrétně (například: nikoliv nedostatek zdrojů na projekt, ale nepodaří se nám zajistit kvalifikované lektory).

Pravděpodobnost, že riziko nastane, určujeme expertním odhadem v kombinaci s historickou zkušeností. **Pokud má riziko 100% pravděpodobnost, již nejde o riziko, tedy o nejistou událost, ale o problém, který evidujeme do issue listu** (viz formulář Issue Log).

Dopad kvantifikujeme podle matice níže

Oblast	1 - Velmi malý dopad	2 - Malý dopad	3 - Střední dopad	4 - Vysoký dopad	5 - Velmi vysoký dopad
Nárůst nákladů	<5%	<10%	<20%	<40%	>40%
Prodloužení délky trvání	<10%	<20%	<40%	<80%	>80%
Rozsah	Malá změna rozsahu v jedné oblasti	Několik menších změn rozsahu	Větší změna rozsahu	Změna výsledku projektu bude neakceptovatelná pro zadavatele	Výstup projektu bude nepoužitelný
Kvalita	Drobné problémy v jedné oblasti	Drobné problémy ve více oblastech	Velké problémy s kvalitou výstupů	Výrazné nedostatky v kvalitě neakceptovatelné pro zadavatele	Výstup projektu bude nepoužitelný

Odezva (postoj k riziku):

AKCEPTACE – riziko podstoupíme tak, jak jsme jej identifikovali, a nebudeme provádět žádné akce ke snížení pravděpodobnosti nebo dopadu, ale můžeme připravit plán nápravných akcí.

SNÍŽENÍ – podnikneme preventivní kroky ke snížení pravděpodobnosti nebo dopadů rizika.

ELIMINACE – strategie, kdy se riziku zcela vyhneme, například nerealizací části projektu, kde riziko hrozí nebo použitím jiné technologie, která riziko nenese.

PŘENESENÍ – přenos na třetí stranu, například pojištěním se proti riziku.

Kdy se dokument zpracovává

Registr rizik bychom měli sestavit již **v průběhu plánování projektu**, kdy rizika identifikujeme na základě podmínek vnějšího světa a zkušeností z obdobných akcí. Tento základní výčet rizik je nutno brát v potaz při plánování rozpočtu a harmonogramu, protože opatření k předcházení rizikům, stejně jako odstraňování jejich následků, je vždy spojeno s dopady na náklady a čas.

Kdo se podílí na zpracování

Projektový manažer ve spolupráci s projektovým týmem by měli věnovat cílené úsilí k prvotní identifikaci rizik během plánování. V tomto případě rozhodně platí, že více hlav více ví a je vhodné identifikaci rizik věnovat schůzku, během které se všichni budou moci vyjádřit k tomu, kde spatřují rizika při realizaci projektu. Při identifikaci rizik jde skutečně o to, aby co nejvíce alternativních hrozeb bylo odhaleno a mohlo být následně analyzováno. Proto je často vhodné využít metod jako **brainstormingu**.

Následné posouzení rizik je pak již více odbornou činností, která vyžaduje znalosti a zkušenosti z oboru, ve kterém se projekt realizuje. Pro kvantifikaci rizika, tedy odhadu pravděpodobnosti a dopadu, se nejčastěji užívá expertní odhad, případně statistické informace, pokud jsou dostupné.

Kdy se dokument používá

Registr rizik používáme **v průběhu projektu**, kdy na pravidelných schůzkách projektu, například 1x za 14 dnů registr aktualizujeme a vyhodnocujeme účinnost dříve využitých plánů pro rizika.

Postup zpracování dokumentu

1. Vyplňte hlavičku projektu.
2. Do prvních dvou sloupců vepište ID a popis rizik, která byla identifikována.
3. Ve třetím sloupci doplňte vlastníka rizika, tedy toho, kdo riziko řídí.
4. Ve čtvrtém sloupci odhadněte pravděpodobnost výskytu rizika na pětibodové škále.
5. V pátém sloupci odhadněte dopad rizika na pětibodové škále.
6. V šestém sloupci se vám vypočte skóre rizika jako pravděpodobnost vynásobená dopadem. Rizikům s vyšším skóre je třeba věnovat větší pozornost při jejich řízení.
7. V sedmém sloupci zvolte odezvu na riziko.
8. V osmém sloupci popište kroky zvolené strategie, které povedou jejímu naplnění

9. V devátém sloupci popište spouštěč rizika (trigger). To je událost, podle které poznáme, že riziko přešlo ze stavu hrozby do skutečnosti, tedy že nastalo a je nutné je řešit.
10. V desátém sloupci popište kroky, které budou následovat v případě, že riziko nastane. Tedy tzv. záložní plán nebo plán na snížení/odstranění škod.

Ukázka vypracovaného formuláře

Registr rizik

Název projektu:		Další vzdělávání pedagogů za účelem zkvalitnění výuky							
Datum aktualizace:		25. 5. 2012							
Identifikace rizik					Jak se budeme chovat ve vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu		
ID	Popis rizika	Vlastník rizika	Pravděpodobnost (1-nejnižší, 5-nejvyšší)	Dopad (1- nejnižší, 5- nejvyšší)	Skóre (1 až 25)	Odezva	Plán pro odezvu, přijátá opatření	Spouštěč (jak poznáme, že se riziko změnilo v realitu)	Plán nápravných akcí (scénář, který realizujeme, pokud riziko nastane)
1	Neúspěch průzkumu pro nízkou účast respondentů	Organizátor průzkumu	2	4	8	snížení	Motivace k odevzdání odpovědí pomocí poukázek na další kurzy	návratnost dotazníku pod 30 %	Opakovat průzkum znovu jinou metodou dotazování.
2	Onemocnění účastníků z řad učitelů v době jarní chřipkové epidemie	Project manager	1	2	2	akceptace	-	Nemocnost vyšší než 20 %	Prodloužení termínu pro absolvování modulu o 14 dní
3	Absence vhodných prostor pro představení projektu ve školách	Koordinátor projektu	3	4	12	eliminace	Zajištění konání prezentace v najatých prostorách třetí strany	-	-
4	Poškození nebo odcizení HW prostředků	Technické zajištění realizace	3	5	15	přenesení	Pojištění se službou zapůjčení náhradního HW po dobu výpadku.	Nefunkční nebo chybějící PC.	Kontaktovat pojišťovnu a dodavatele HW k zajištění náhrady

