

Risicoanalyse

Naam project

Datum:
Auteur:
Projectnummer:
Versie:
Status:

Classificatie:

VERSIEBEHEER EN DISTRIBUTIELIJST

Documentbeheer

Documentnaam	Bestandsnaam

Versiebeheer

Versienummer	Datum	Auteur	Status	Wijzigingen

Distributielijst

Naam	Functie	Organisatie	Datum en versie

Goedkeuring

Naam	Functie	Organisatie	Status	Datum goedkeuring

Met ondertekening verklaren de partijen akkoord te gaan met de risicoanalyse en de gerelateerde aanpak zoals beschreven in dit document.

Organisatie:
Functie:
Naam:
Datum:

Organisatie:
Functie:
Naam:
Datum:

Organisatie:
Functie:
Naam:
Datum:

Inhoud

VERSIEBEHEER EN DISTRIBUTIELIJST	2
1. INLEIDING	4
2. VRAGENMODEL T.B.V. ANALYSE.....	5
2.1 Organisatie en omgeving	5
2.2 Informatie en Technologie	5
2.3 Projectresultaat	5
2.4 Plan en planning	5
2.4 Vaardigheden en competenties.....	6
2.5 Financiën	6
2.6 Randvoorwaarden	6
2.7 Juridisch / externe partijen.....	6
2.8 Besluitvorming / staande organisatie	7
3. WEGINGSFACTOREN.....	8
3.1 Type risico	8
3.2 Kans van optreden	8
3.3 Gevolgen of Impact	9
3.4 Type acties	9
3.5 Verantwoordelijkheden	9
 Overzicht Tabellen	
Tabel 1 Type risico.....	8
Tabel 2 Kans van optreden	8
Tabel 3 Gevolgen of impact	9

1. INLEIDING

Door middel van risicomanagement kan en kunnen de doorgaans onvoorziene situaties eerder worden aangepakt of beheersbaar gemaakt worden.

Dit document heeft twee functies.

- Het stellen van vragen en het geven van 'stellingen' aan de hand waarvan er risico's geïdentificeerd kunnen worden (Zie Vragenmodel t.b.v. analyse). Het vragenmodel is ingedeeld in een aantal aandachtsgebieden, waarbij we een aantal aspecten noemen:
 - Organisatie en omgeving; de projectorganisatie, de staande organisatie, de relatie tussen beiden, belanghebbenden; de externe omgeving (maatschappij, economie, concurrentie etc.); Informatie en Technologie; beschikbaarheid van informatie, proven technology;
 - Plan en planning; aannames, planningstechnieken, QMS⁴;
 - Vaardigheden en competenties; in staat om het resultaat te realiseren, ervaring, draagvlak, commitment, besluitvorming;
 - Financiën; procedures, budgetten, financiële administratie, verantwoording, rapportages; belanghebbenden;
 - Randvoorwaarden; duidelijkheid, marges of toleranties, extern en intern;
 - Juridisch/derden; inhuur, contractmanagement, IPR⁵; extern resource management;
 - Besluitvorming; draagvlak op management niveau; snelheid; Go/NoGo.
- Het bespreken van de wegingsfactoren welke gebruikt moeten worden voor dit project (Zie Wegingsfactoren).

Naast dit document is er een logboek beschikbaar waar de daadwerkelijke risico's in beschreven zijn. Dit logboek vormt de basis voor het risicomanagement en is voornamelijk gericht op het geven van informatie aan alle belanghebbenden van het project. Ook is het de informatiebron voor het onderdeel 'risico' binnen de voortgangsrapportage.

⁴ Quality Management System

⁵ Intelligent Property Right

2. VRAGENMODEL T.B.V. ANALYSE

Per aspect wordt gevraagd een toets vraag te beantwoorden of een analyse te maken van een stelling. Voor de verklaring van de termen en het gebruik van de treffende wegingsfactoren, zie Wegingsfactoren

2.1 Organisatie en omgeving

Toets vraag of stelling
• Politieke gevoeligheid
• Bestuurbaarheid interne organisatie
• Invloed van de opdrachtgever op zijn omgeving
• Zijn er veel externe belanghebbenden / betrokkenen?
• In hoeverre is er verwachte weerstand in de omgeving van de opdrachtgever?
• Bestaat er nu voldoende draagvlak in de organisatie?
• Is de omgeving van de opdrachtgever stabiel of juist aan veranderingen onderhevig?
• Wat is de impact van per project op de omgeving van de opdrachtgever?
• Hoe duidelijk is het eindresultaat voor de opdrachtgever?
• Is er ervaring met gelijksoortige projecten?
• Zijn er sterke externe beïnvloeders zoals bijvoorbeeld (semi-)overheid?

2.2 Informatie en Technologie

Toetsvraag of stelling
• Zijn er meer dan 5 interfaces met andere systemen?
• Zijn er meer dan 5 interfaces met andere bedrijfsprocessen?
• Is de informatie complex van aard?
• Zijn de specificaties reeds afdoende bekend?
• Zijn de witte vlekken geïdentificeerd?
• Zijn er hardware consequenties?
• Zijn er consequenties voor bedrijfsprocessen?
• Zijn de eisen aan de informatiebeveiliging bekend en meegenomen in het project?

2.3 Projectresultaat

Toetsvraag of stelling
• Is het een volledig nieuw product?
• Kan er iets gezegd worden over de complexiteit van het resultaat?
• Is er ervaring met soortgelijke producten?

2.4 Plan en planning

Toetsvraag of stelling
• Zijn de interne afhankelijkheden bekend?
• Idem externe afhankelijkheden
• Is speling in de planning bekend?
• Is er een critical path analysis voorhanden?
• Zijn aannames duidelijk en afgestemd met de opdrachtgever?
• Wat is de geschatte doorlooptijd?
• Is het voldoende helder wat er wanneer wordt opgeleverd?
• Is er sprake van een realistische deadline?
• Welke relatie heeft de deadline met andere projecten?

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Hoe zeker is de inzet van de ter beschikking gestelde resources? • Zijn er resources beschikbaar van voldoende kwaliteit?

2.4 Vaardigheden en competenties

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Welke ervaringen zijn er met soortgelijke projecten (project en projectleider)? • Idem opdrachtgever • Is er sprake van separate teams voor bijvoorbeeld implementatie? • In hoeverre hebben de projectteamleden eerder met elkaar samengewerkt? • Heeft de projectleider en teamleider voldoende ervaring op het gebied van: <ul style="list-style-type: none"> ○ Teamontwikkeling ○ Conflicthantering ○ De gebruikte methoden/technieken/procedures ○ Omgevingsmanagement ○ Risicomanagement ○ Kwaliteitsmanagement ○ ○ • Hoe ervaren is de opdrachtgever in relatie tot: <ul style="list-style-type: none"> ○ Opdracht geven aan projecten ○ Het eindresultaat ○ Implementatie van het resultaat in de staande organisatie ○ Creëren van draagvlak ○ De projectleider en zijn/haar rol

2.5 Financiën

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Is het budget duidelijk • In tijd • In geld •
<ul style="list-style-type: none"> • Wat staat er in de business Case over terugverdienen van de investering • Tijd • Meetbaarheid

2.6 Randvoorwaarden

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de kritische succesfactoren zijn als randvoorwaarde gesteld aan het project? • Worden de randvoorwaarden op tijd ingevuld? • Welke belangrijke randvoorwaarden worden niet gevuld?

2.7 Juridisch / externe partijen

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Welke juridisch aspecten moeten meegenomen worden in de control cyclus? • Zijn er specifieke aspecten waarop gelet moet worden in relatie tot <ul style="list-style-type: none"> ○ Inkoop materiaal ○ Inkoop materieel ○ Inhuur personeel

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> ○ Management van ingehuurd personeel
<ul style="list-style-type: none"> • Zijn er duidelijke afspraken over het IPR⁶ van wat het project gaat opleveren?

2.8 Besluitvorming / staande organisatie

Toetsvraag of stelling
<ul style="list-style-type: none"> • Is er voldoende vermogen in het kader van besluitvorming waardoor op tijd de juiste besluiten genomen kunnen/moeten worden?
<ul style="list-style-type: none"> • Is de aansluiting van het project en projectresultaat met de staande organisatie voldoende gewaarborgd?
<ul style="list-style-type: none"> • Welke positieve ervaringen zijn er met besluitvorming voor soortgelijke projecten?
<ul style="list-style-type: none"> • Zijn er externe processen die de besluitvorming (in tijd) beïnvloeden zoals bijvoorbeeld samenwerkingsverbanden met externe partijen?
<ul style="list-style-type: none"> • Is er sprake van bijvoorbeeld consortiumvorming?
<ul style="list-style-type: none"> • Is er sprake van een PPS constructie?

⁶ Intelligent Property Right (eigendomsrecht)

3. WEGINGSFACTOREN

Om de analyse op een eenduidige manier uit te kunnen voeren worden wegingsfactoren gebruikt om het risico beter kwantificeerbaar te maken. Deze zijn hieronder beschreven en dienen te worden besproken en goedgekeurd worden door de opdrachtgever, door middel van de goedkeuring van deze analyse.

3.1 Type risico

We onderkennen risico's in de volgende typering:

Bedreiging	Een gebeurtenis die, wanneer deze gebeurt, een <u>negatief</u> gevolg kan hebben op <ul style="list-style-type: none"> - het projectresultaat en/of - de projectdoelstelling - de besturingsparameters (GROTICK of anderen)
Kans	Een gebeurtenis die, wanneer deze gebeurt, een <u>positief</u> gevolg kan hebben op <ul style="list-style-type: none"> - het projectresultaat en/of - de projectdoelstelling - de besturingsparameters (GROTICK of anderen)

Tabel 1 Type risico

3.2 Kans van optreden

Een risico kan gebeuren, maar ook niet, of ergens tussenin. In dit overzicht is opgenomen hoe in dit project deze waarschijnlijk wordt in geschat.

Aspect	Hoe waarschijnlijk is het	Waarschijnlijkheid	Waarde
Geld (project)	dat er onder/overschrijding optreedt van het budget van het project	Klein Middel Groot	< 5% >5% - 7.5% > 7.5%
Geld (fase)	dat er onder/overschrijding optreedt van het budget van het project	Klein Middel Groot	< 10% >10% - 15% > 15%
Tijd (project)	dat er onder/overschrijding van de tijdsplanning van het project gaat optreden	Klein Middel Groot	< 5% >5% - 7.5% > 7.5%
Tijd (fase)	dat er onder/overschrijding van de tijdsplanning van de fase gaat optreden	Klein Middel Groot	< 10% >10% - 15% > 15%
Resultaat	dat het eindresultaat van het project/fase anders wordt dan afgesproken	Klein Groot	< 10% > 10%
Kwaliteit	Dat het eind- of een deelresultaat gaat afwijken van de kwaliteitseisen	Klein Groot	< 10% > 10%

Tabel 2 Kans van optreden

3.3 Gevolgen of Impact

Factoren die helpen bij het in kaart brengen bij de gevolgen, wanneer een kans of bedreiging zich werkelijk voordoet.

Aspect	Impact	Waarde
Geld (project)	Klein Middel Groot	Onder/overschrijding projectbudget < 5% >5% - 7.5% > 7.5%
Geld (fase)	Klein Middel Groot	Onder/overschrijding fase budget < 10% >10% - 15% > 15%
Tijd (project)	Klein Middel Groot	Onder/overschrijding projectplanning < 1 maand DLT ⁷ >1 <3 maanden DLT > 3 maanden DLT
Tijd (fase)	Klein Middel Groot	Onder/overschrijding faseplanning < 1 week DLT >1 <3 weken DLT > 3 weken DLT
Resultaat	Klein Groot	Volgende fase alsnog te realiseren ? Besluitvorming OG
Kwaliteit	Klein Groot	Volgende fase wel voldoen aan eis ? Besluitvorming OG

Tabel 3 Gevolgen of impact

3.4 Type acties

Er zijn diverse typen/soorten acties welke genomen kunnen worden:

- **Opheffen:** Zorg dat het risico of het gevolg zich niet voor kan doen, door bijvoorbeeld de deadline te verschuiven, of een resource niet te gebruiken
- **Beperken:** extra activiteiten opnemen in de activiteitenplanning om de waarschijnlijkheid of de impact te verminderen.
- **Overdragen:** door middel van afspraken maken met derden (of bijv. door het afsluiten van en verzekeringspolis) de doorgaans financiële gevolgen van een risico op deze derde af te wentelen Voor een kans kan bijvoorbeeld gekozen worden om het voordeel onderling te splitsen.
- **Accepteren:** het risico is aanvaardbaar en het project stelt zich reactief op.

3.5 Verantwoordelijkheden

We onderkennen 3 rollen binnen dit project/fase met betrekking tot de activiteiten risicoanalyse. De initialen van de persoon wordt opgenomen in de analyse en in het overzicht 'Projectorganisatie'.

Eigenaar: De persoon (naam) die de verdere ontwikkeling van het risico of het gevolg overziet en (volgens afspraak) hierover communiceert. Wordt gezien als eigenaar van het risico.

Actiehouder: De persoon of afdeling (naam leidinggevende) die de goedgekeurde acties uitvoert en hierover (volgens afspraak) communiceert.

⁷ Doorlooptijd