



# Risikoanalyse - Vejledning

## Formål:

Formålet med risikoanalysen er dels at vurdere, hvilke risici der er de alvorligste i forhold til projektets gennemførelse, dels at finde strategier for at overkomme og reducere disse risici. En risiko består altid af sandsynligheden for, at et eller andet hænder samt konsekvensen af den pågældende hændelse. Reduktion af risikoen kan derfor foretages på to områder. Dels reduktion af sandsynligheden for at det pågældende problem skal opstå (forebyggelse), dels reduktion af konsekvenserne af den forventede hændelse (afbødning).

Risikoanalysen har til formål at afdække mulige risici, prioritere dem og finde mulige løsninger på de pågældende problemer.

## Brug:

Risikoanalysen udføres ofte første gang på planlægningsworkshoppen, men skal udføres mange gange gennem projektet, da risici ændrer sig gennem projektforløbet. Desuden opnår projektgruppen større indsigt og viden, som projektet skrider frem, hvilket gør, at man bliver opmærksom på nye eller andre risici. Risikoanalysen skal bruges til at reagere på, hvis ikke der øjeblikkeligt tages aktion, så snart ting udvikler sig i den retning, som risikoanalysen forudser.

## Fremgangsmåde:

Risikoanalyser kan udføres via et væld af forskellige metoder. Vi har udvalgt en enkel, men effektiv metode, som forklares herunder. Skemaet "Risikoanalyse" illustrerer desuden metoden.

Projekt				Udfyldt af	Dato
Hvad kan gå galt?	Konsekvens for projektet (1-5)	Sandsynlighed (1-5)	Risikotal (K x S)	Handlinger	
				Forebyggende	Afbødende

### Trin 1

Risikoanalysen starter med en brainstorm omkring, hvilke problemområder der kan forekomme i det pågældende projekt. Brainstormingen gennemføres ved at spørge: "Hvad kan gå galt?". Se også tjeklisten i dette værktøj. Ofte vil det være en god idé at sende papkort rundt eller sætte dem op på væggen, så de øvrige deltagere i workshoppen bliver inspireret af de problemstillinger, som skrives op.

### Trin 2

Næste trin i risikoanalysen er at vurdere konsekvenserne af de enkelte hændelser. Ofte vil det være en god idé at vurdere hændelserne på en form for "Richterskala" fra 0-5. Er der tale om en mindre rystelse i projektet, der skaber irritation, er det 1.



Er der tale om væsentlige rystelser og forsinkelser, der nødvendiggør en revision af plan og budget, er det 3. Endelig kan hændelsen være så alvorlig, at den hindrer projektgennemførelsen, og konsekvensen er lukning af projektet. Her er værdien 5.

### **Trin 3**

Tilsvarende vurderes sandsynligheden for, at de enkelte hændelser forekommer. Dette kan også gøres på en skala fra 1 til 5, hvor 1 er lille sandsynlighed, og 5 er stor sandsynlighed.

### **Trin 4**

Dernæst skal vi udregne risikotallet,  $R$ .  $R$  er lig  $K \times S$ , dvs. konsekvensen gange sandsynligheden. Den højre kolonne vil give et billede af, hvor de store risici er. Ofte vil man blive overrasket, da mange mennesker har tendens til at fokusere på de hændelser, der har store konsekvenser uden at tage hensyn til, at sandsynligheden kan være meget lille.

### **Trin 5**

Når de forskellige hændelser er prioriteret, arbejdes der videre med de hændelser, der har den største risiko. Der udarbejdes tiltag, som kan reducere sandsynligheden for, at den pågældende hændelse sker (forebyggende tiltag). På samme måde udarbejdes der tiltag, der kan reducere konsekvenserne, hvis eller når den pågældende hændelse forekommer (afbødende tiltag). Risikoanalysen giver projektlederen og projektgruppen et ganske godt billede af, hvor farerne lurer i projektet, og hvilke muligheder der reelt er for at reagere.

### **Trin 6**

Indarbejd tiltagene i milepælsplanen, sådan at risici reelt reduceres.

Drøft risikoanalysen med styregruppen og ledelsen. Styregruppen skal altid kende projektets 10 største risici.

## **Faldgruber og begrænsninger:**

Risikoanalysen skal udføres af projektarbejdere, der har indblik i det pågældende faglige område, ellers er det ikke muligt at foretage en reel vurdering af den pågældende risiko.

At have nedskrevet risici er ikke det samme som at have reduceret eller forhindret dem! Sørg for at de forebyggende handlinger indgår som en del af projektplanen, og der udpeges ansvarspersoner for de enkelte tiltag.

Konsekvenserne reduceres ofte vha. en plan B. For at dette skal lykkes er det nødvendigt, at plan B iværksættes på det rette tidspunkt. Det er derfor vigtigt at have besluttet "Hvornår går vi over til plan B". Datoen for denne beslutning skal ligge fast og være så tidlig, at plan B kan gennemføres.

Risikoanalysen foretages altid på baggrund af en aktuel projektmålsætning, milepælsplan og projektorganisation. Er planen uklar, bliver risikoanalysen også uklar, og tiltagene bliver almindeligheder, som burde være i en fornuftig plan.



## Tjekliste for generelle usikkerhedsforhold:

### Struktur og funktion

- Definition af projektets leverancer og omfang
- Teknologi, særpræg, løsningsvalg
- Kvalitet

### Omgivelser

- Interessenternes holdning
- Politiske forhold
- Myndighedernes medvirken
- Konkurrenceforhold
- Fysiske omgivelser
- Adgangs- og transportforhold
- Vejrlig og andre naturforhold
- Gener ved udførelsen (f.eks. hensyn til naboer, trafik, pladsforhold m.v.)
- Prisudvikling (specielt på årsager, f.eks. generel udvikling, lokalt niveau, valutaforhold)

### Projektforløbet

- Tidspres
- Planlægningens kvalitet, pessimisme eller optimisme
- Projektorganisationens kunnen
- De udførendes kunnen
- Gentagelseeffekt
- Ændringer undervejs
- Kvalitetskontrolpolitik
- Arbejds miljøforhold
- Uheld, tyveri, hærværk, forglemmelser
- Leverance- og varekøbsforhold
- Ressourcetilgængelighed/-kapacitet
- Materiellets tilstand

### Samspil

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