



**ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

Национальной Технологической Инициативы

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование проекта** | <Наименование проекта> |
| **Направление дорожной карты НТИ** | <Наименование направления дорожной карты > |
| **Дорожная карта НТИ** | <Наименование дорожной карты > |

Согласовано:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Роль | ФИО | Организация | Должность | Дата | Подпись |
| Заказчик-координатор проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Куратор проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Руководитель проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Риск-координатор | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Версия | Дата (дд.мм.гг) | Комментарий/Причина внесения изменений |
| 1.0 | дд.мм.гг. | Базовая версия |

1. РОЛИ И ОБЯЗАННОСТИ

Управление рисками входит в стандартную повестку следующих встреч\*:

* совещание Оперативного совета;
* совещание Управляющего Совета.

*\* Список не является исчерпывающим, и может быть расширен/ изменен в соответствии со спецификой проекта*

Информация об управлении рисками включается в ежемесячный отчет о реализации проекта.

Оперативный совет принимает решения по организационным и техническим рискам. Решения по прочим рискам принимает Управляющий совет\*\*.

*\*\* Полномочия по принятию решений могут быть распределены иным образом в соответствии со спецификой проекта.*

В зависимости от природы риска и от его величины может быть принято решение об эскалации риска на уровень выше уровня, на котором для дальнейших действий. Роли и полномочия участников проекта в части управления рисками определяются в **Таблице 1.** Ниже приведен пример заполнения таблицы.

Таблица 1. Роли и полномочия участников проекта (пример заполнения)

| **Роль** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| Риск -координатор | * Является членом Операционного совета, отвечающим вынесение и рассмотрение вопросов по управлению рисками. * Активно участвует в решении задач управления рисками проекта, включая идентификацию, категоризацию, приоритезацию и оценку рисков проекта, также как и разработку планов реагирования на риски проекта. * Осуществляет ведение Реестра рисков проекта. * Определяет, какие планы по минимизации рисков или меры реагирования могут быть внедрены. * Определяет, на какие заинтересованные стороны влияют риски проекта. * Контролирует, чтобы все новые идентифицированные риски, были задокументированы надлежащим образом и стали частью плана-графика проекта, по необходимости. * Контролирует, чтобы открытые вопросы и проблемы были надлежащим образом занесены в реестр открытых вопросов и не дублировались в Реестре рисков (или наоборот). * Контролирует, чтобы Владелец риска, отвечающий за план уменьшения риска, выполнял следующее:   + выполнял мероприятия по снижению величины риска;   + производил мониторинг статуса плана по работе с риском;   + регулярно обновлял статус риска;   + обновлял все необходимые документы;   + определял график мероприятий по снижению риска;   + отчитывался о любых изменениях вероятности возникновения проектного риска и потенциальных последствий каждого проектного риска;   + обновлял все необходимые документы. |
| Руководитель проекта | * Эскалирование выявленных рисков, которые не возможно решить в рамках проектного управления или которые затрагивают другие проекты на уровень Управляющего совета, проектного офиса НТИ и т.д. * Активно участвует в решении задач управления рисками проекта, включая идентификацию, категоризацию, приоритезацию и оценку проектных рисков, также как и разработку планов реагирования на проектные риски. * Осуществляет ведение Реестра проектных рисков. * Определяет, какие планы по минимизации проектных рисков могут быть реализованы. * Распределяет участников проекта по мероприятиям реагирования на проектные риски. * Определяет, на какие заинтересованные стороны влияют риски проекта. * Контролирует, чтобы все новые идентифицированные проектные риски, были задокументированы и стали частью проектного плана работы, по необходимости. * Контролирует реализацию плана реагирования на проектные риски. * Распределяет между участниками проекта мероприятия по реагированию на риски. * Определяет и фиксирует Владельца риска в реестре рисков. |
| Владелец риска | Отвечает за реализацию осуществления мероприятий, направленных на сокращение влияния и/или вероятности наступления рискового события (снижение величины риска), а также мероприятий реагирования на реализацию риска. |

1. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОЕКТА
   1. Оценка рисков

Расстановка приоритетов по работе с рисками в процессе реализации проекта будет осуществляться на основании классификации величины рисков. Оценка важности каждого риска и, следовательно, его приоритета осуществляется с помощью матрицы величины рисков. Оценка вероятности и степени влияния производится в соответствии с подходом, описанном в Методических указаниях по описанию проектов НТИ.

* 1. Реагирование на риск

*При заполнении реестра рисков определите для каждого риска одну из предоставленных ниже стратегий:*

Таблица 2. Стратегии реагирования на риски

| **№** | **Вид стратегии** | **Действие** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Принятие | Активное реагирование не предпринимается. При планировании создается резерв ресурсов, размер которого зависит от оценки риска. |
| 2 | Уклонение | Пересмотр задач или плана выполнения проекта вплоть до отказа от части мероприятий с целью недопущения возможной реализации риска. |
| 3 | Снижение | Планирование и осуществление мероприятий, направленных на сокращение влияния и/или вероятности наступления рискового события. |
| 4 | Передача | Институциональное перенесение ответственности и последствий в случае наступления рискового события на внешних контрагентов. |

* 1. УПРАВЛЕНИе РИСКАМИ ПРОЕКТА

*Опишите в табличной форме (Таблица № 3) мероприятия и задачи, которые необходимо осуществить в рамках создания первичного реестра рисков проекта на стадии Реализации.*

Таблица 3. Мероприятия по управлению рисками

| **№** | **Действия** | **Периодичность** | **Кем будет проводиться** | **Формат** | **Комментарий** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Идентификация и оценка рисков**  *(выберите необходимые инструменты из пунктов 1-10. Инструменты, которые вы не будете использовать, удалите)* | | | | | |
|  | Оценка рисков на основе контрольных листов | *Укажите периодичность действия*  *Выбрать* | *Укажите, кто будет проводить действие*  *Например:*   * *Оперативный совет* * *Руководитель проекта* * *Риск координатор* * *Руководители функциональных групп* | *Например:*  *Совещание. 1 час*  *Совещание. 2 часа*  *ВКС. 1 час*  *Оперативный совет в соответствии с повесткой* | *Простая форма идентификации риска. Метод позволяет*  *представить пользователю перечень источников неопределенности, которые необходимо рассмотреть. Пользователи*  *используют ранее разработанный перечень, кодексы (своды правил) и стандарты* |
|  | Опрос экспертов, интервью | *Два раза в месяц* |  |  | *Способ получения набора идей и оценок, ранжируемых*  *командой.* |
|  | Мозговой штурм | *Выбрать* |  |  | *Мозговой штурм можно стимулировать путем применения методов интервью «один на один» или «один с группой»* |
|  | Анализ воздействия на бизнес | *Выбрать* |  |  | *Метод позволяет провести анализ риска нарушения (разрушения) ключевых видов деятельности организации и идентифицировать возможности управления этими нарушениями (разрушениями)* |
|  | Анализ сценариев | *Выбрать* |  |  | *Метод исследования и идентификации возможных сценариев развития событий путем представления или экстраполяции известных опасных событий и риска в предположении, что каждый из этих сценариев может произойти. Метод*  *может быть использован формально или неформально, анализ может быть качественный или количественный* |
|  | Анализ дерева неисправностей | *Выбрать* |  |  | *Метод, в соответствии с которым идентифицируют отказ системы (главное событие) и затем определяют пути его возникновения. Эти пути изображают графически в виде логической древовидной диаграммы. С помощью дерева неисправностей исследуют способы снижения или устранения потенциальных причин/источников неисправности* |
|  | Причинно-следственный анализ | *Выбрать* |  |  | *Воздействие может иметь несколько влияющих факторов, которые могут быть сгруппированы в различные категории. Влияющие факторы часто идентифицируют во время проведения мозгового штурма и отображают в форме древовидной структуры или рыбьего скелета* |
|  | Анализ скрытых дефектов | *Выбрать* |  |  | *Метод идентификации скрытых ошибок проекта. Для выявления скрытых отказов используют специальное оборудование, программное обеспечение или интегрированные способы проверки, которые могут вызвать возникновение неблагоприятного события или приостановить благоприятное*  *событие. Эти события не должны быть вызваны отказом компонентов. Эти отказы носят случайный характер, и их трудно обнаружить во время испытаний системы. Скрытые отказы могут привести к нарушениям функционирования системы, сбоям при выполнении программы и даже смерти или травмам персонала* |
|  | Метод Дельфи | *Выбрать* |  |  | *Метод получения экспертных оценок, которые могут помочь при идентификации источников и воздействий опасности, количественной оценке вероятности и последствий и общей оценке риска. Это метод обобщения мнений экспертов.*  *Метод позволяет провести независимый анализ и голосование экспертов* |
|  | Анализ «галстук-бабочка» | *Выбрать* |  |  | *Метод схематичного описания и анализа путей реализации рисков, а также анализа методов управления. Объединяет в себе методы анализа, обозначенные в п.п.6 и 7* |
|  | Другое – *Опишите, что именно* | *Выбрать* |  |  |  |
| **Обработка и планирование риска** | | | | | |
|  | Определение мер реагирования на риск в соответствии с выбранной стратегией |  |  |  |  |
|  | Анализ динамики развития рисков |  |  |  |  |
|  | Заполнение реестра рисков |  |  |  |  |
|  | Другое - *Опишите, что именно* |  |  |  |  |
| **Мониторинг и анализ** | | | | | |
|  | Проверка достоверности предположений о риске |  |  |  |  |
|  | Анализ достижимости ожидаемых результатов |  |  |  |  |
|  | Соответствие результатов оценки риска фактической информации о риске |  |  |  |  |
|  | Актуализация реестра рисков |  |  |  |  |
|  | Другое - *Опишите что именно* |  |  |  |  |

1. ПРИЛОЖЕНИЕ

Шаблон реестра рисков, в том числе ПЛАНА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ

****