



RISK DOCTOR BRIEFING

DER LEBENSZYKLUS EINES PROJEKTRISIKOS



© February 2018, Dr David Hillson CFIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Jedes einzelne Projektrisiko durchläuft einen Lebenszyklus, der durch eine Reihe von Statuswerten beschrieben werden kann. Diese helfen uns zu verstehen, wo sich das Risiko in seinem Lebenszyklus befindet, so dass wir bestimmen können, was wir als nächstes tun sollten. Der folgende Satz von Standard-Statuswerten hat sich als sinnvoll erwiesen:

- **Unbekannt:** Ein Risiko, das noch nicht erkannt wurde.
- **Entwurf:** Ein mögliches Risiko, das noch nicht validiert wurde.
- **Abgelehnt:** Ein Entwurfsrisiko, das gar kein Risiko ist.
- **Eskaliert:** Ein Entwurfsrisiko, das außerhalb der Projektzielebene liegt und an anderer Stelle (sprich Zielebene) beachtet werden sollte.
- **Aktiv:** Ein gültiges Risiko mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit größer als Null, das sich auf ein oder mehrere Projektziele auswirken könnte. Eine aktive Bedrohung kann das Projekt negativ beeinflussen, während eine aktive Chance einen potenziell positiven Effekt hat.
- **Gelöscht:** Ein Risiko, das nicht mehr gültig ist, vielleicht aufgrund einer Änderung der Strategie, des Umfelds, der Ziele oder des Umfangs des Projekts.
- **Abgelaufen:** Das Zeitfenster, in dem das Risiko hätte eintreten können, ist abgelaufen, so dass das Risiko nicht mehr berücksichtigt werden muss.
- **Geschlossen:** Ein Risiko (Bedrohung), bei dem eine Antwortmaßnahme installiert war aber das Projekt jetzt nicht mehr beeinflussen kann.
- **Aufgetreten:** Das Risiko ist eingetreten und die Auswirkungen sind spürbar.

Anhand dieser Statuswerte können wir folgende Rückschlüsse ziehen:

- Alle Risiken beginnen als **Unbekannt**. Nach der Identifizierung werden sie zu Entwurfsrisiken, die überprüft und validiert werden müssen. Ein Entwurfsrisiko kann **abgelehnt** werden, wenn es als ungültig angesehen wird, oder es kann **eskaliert** werden, wenn es auf einer anderen Zielebene liegt. Entscheidet sich der Projektleiter für die Eskalation, liegt es an ihm, wer über das Risiko informiert werden muss und tut das dann auch. Ist ein Entwurfsrisiko valide, wird es im Rahmen des Projekts nun **aktiv**.
- Aktive Risiken müssen bewertet und geeignete Maßnahmen entwickelt und umgesetzt werden. Der Status der aktiven Risiken sollte regelmäßig überwacht werden, da sie für einige Zeit **aktiv bleiben können**. Alternativ können aktive Risiken als **Gelöscht** oder **Abgelaufen** markiert werden, wenn sie das Projekt aufgrund von Änderungen im Projektkontext nicht mehr beeinflussen können (gelöscht) oder wenn der Zeitpunkt möglicher Auswirkungen überschritten ist (abgelaufen). Wir könnten froh sein, dass eine Bedrohung abgelaufen ist, da sie keine negativen Auswirkungen mehr haben kann, aber wir könnten eine abgelaufene Chance bedauern, wenn die positiven Auswirkungen nicht mehr möglich sind.
- Wurde eine aktive Bedrohung erfolgreich gemanagt, so dass sie sich nicht mehr auf das Projekt auswirken kann, wird sie als **geschlossen** markiert. Chancen sollten nicht geschlossen werden, da sie aktiv bleiben, bis sie entweder eingetreten, abgelaufen oder gelöscht sind.
- Wenn ein Risiko tatsächlich eintritt, wird es als **eingetreten** markiert. Gut, wenn es eine Chance war, schlecht im Falle einer Bedrohung. Ein Risiko kann eintreten, wenn sich die präventive Maßnahme auf eine Bedrohung als unwirksam erweist oder die Reaktion auf eine Chance erfolgreich war (auch durch Zufall oder Glück!). Wenn eine Bedrohung aufgetreten ist, wird sie in ein Problem umgewandelt und entsprechend verwaltet. Wenn eine Chance eingetreten ist, müssen die zusätzlichen Vorteile erkannt und genutzt werden.

Statuswerte sollten im Risikoregister erfasst und zur Steuerung der Wirksamkeit des Risikoprozesses verwendet werden. Beispielsweise können wir im Laufe des Projekts messen, wie viele Entwurfsrisiken tatsächlich aktiv werden (d.h. wie gut wir reale Risiken identifizieren) und wie viele aktive Risiken tatsächlich auftreten oder geschlossen werden (d.h. wie gut unsere Risikobereitschaft ist). Dies soll uns helfen, die Performance in zukünftigen Projekten zu verbessern und die richtigen Risiken in unseren Projekten sicher einzugehen.

