

Organizzazione [Nome]

Dipartimento [Nome]

Piano di gestione dei rischi

<Nome Progetto>

Data: <Data>

Versione doc: <Versione>

Versione modello: 3.0.1



*Questo modello è basato sulla Guida PM² V3.0*

*Per l'ultima versione di questo modello consultare la guida Wiki di PM²*

< *Il metodo PM² è stato sviluppato dalla Commissione Europea. Open PM² fornisce le linee guida ed i modelli per facilitare la gestione e la documentazione dei progetti.>*

**Informazioni sul documento**

|  |  |
| --- | --- |
| **Impostazioni** | **Valore** |
| **Titolo del documento:** | Piano di gestione dei rischi |
| **Titolo del progetto** | <Nome Progetto> |
| **Autore del documento:** | <Autore del documento> |
| **Committente del progetto:** | <Committente del progetto (PO)> |
| **Responsabile del progetto:** | <Responsabile di progetto (PM)> |
| **Versione del doc.:** | <Versione> |
| **Livello di riservatezza:** | <Pubblico, Limitato, Alto> |
| **Data:** | <Data> |

**Responsabile/i e revisore/i del documento**

NOTA: È obbligatorio identificare tutti coloro che approvano il documento. È inoltre necessario conservare i loro record. Tutti i revisori presenti nella tabella sono considerati obbligatori a meno che non siano esplicitamente elencati come facoltativi.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nome** | **Ruoli** | **Azione** | **Data** |
|  |  | *<Approva / Revisiona>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Cronologia del documento:**

L' autore del documento è autorizzato ad apportare i seguenti tipi di modifiche senza richiedere che il documento venga nuovamente approvato:

* Modifiche editoriali, formattazione e ortografia
* Precisazioni

Per richiedere una modifica a questo documento, contattare l'autore del documento o il Committente di progetto (PO).

Le modifiche a questo documento sono riassunte nella tabella seguente in ordine cronologico inverso (l'ultima versione in cima).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Revisione** | **Data** | **Creata da** | **Breve descrizione della modifica** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestione della configurazione: archiviazione del documento**

L'ultima versione di questo documento è archiviata in <posizione>.

|  |
| --- |
| *<* *Queste note dovrebbero essere eliminate nella versione finale:>*  **Note per gli Artefatti:**   * *Testo in <arancione>: deve essere sostituito.* * *Testo in <blu>: linee guida su come utilizzare il modello. Dovrebbe essere eliminato nella versione finale.* * *Testo in <verde>: può essere personalizzato. Dovrebbe essere ricolorato in nero nella versione finale.* |

INDICE

1. Introduzione 4

2. Obiettivi di Gestione dei Rischi 4

3. Descrizione del Processo di Gestione dei Rischi 4

3.1. Ruoli e responsabilità nella gestione dei rischi 6

4. Strumenti & Tecniche 7

4.1. Registro dei rischi 7

4.2. Matrice probabilità / impatto dei rischi 9

5. Attività di Identificazione del Rischio 9

6. Approccio alla Gestione dei Rischi 10

6.1. Escalation 11

7. Strategie di Risposta ai Rischi 11

8. Attività di Controllo del Rischio 12

9. Piani PM² Collegati 13

Appendice 1: Riferimenti e Documenti Correlati 14

# 

# Introduzione

Il Piano di gestione del rischio definisce e documenta il processo di gestione del rischio all’interno di un progetto. Descrive come verranno identificati e valutati i rischi, quali strumenti e tecniche possono essere utilizzati, quali sono le metriche ed i margini di valutazione, i ruoli e le relative responsabilità, la frequenza con cui i rischi devono essere rivalutati, ecc. Il Piano di gestione dei rischi definisce anche il processo di monitoraggio ed *escalation* nonché la struttura del Registro dei rischi che viene utilizzato per documentare e comunicare i rischi e le loro azioni di risposta.

Lo scopo di questo documento è:

* Delineare l'approccio al rischio e il processo da utilizzare all’interno del progetto;
* Identificare i ruoli e le responsabilità relative alla gestione del rischio;
* Specificare la metodologia, gli standard, gli strumenti e le tecniche utilizzati per supportare la gestione del rischio.

# Obiettivi di Gestione dei Rischi

La gestione dei rischi riguarda il come vengono gestiti I rischi di progetto e garantisce che gli stessi siano affrontati in modo proattivo e monitorati e controllati regolarmente.

Gli obiettivi principali della gestione dei rischi di progetto sono:

* I rischi del progetto sono identificati, valutati, approvati e monitorati durante tutto il progetto;
* Tutti i principali rischi sono segnalati al livello direzionale di governance del progetto;
* Le strategie di risposta al rischio sono in linea con la propensione al rischio degli stakeholder e le soglie di livello di rischio approvate;
* Tutti i rischi sono monitorati e controllati;
* Le azioni di risposta ai rischi sono implementate in modo efficace.

*<Personalizzare gli obiettivi di gestione del rischio di cui sopra in base alle esigenze del progetto e/o dell'organizzazione.>*

# Descrizione del Processo di Gestione dei Rischi

*<Personalizzare gli obiettivi di gestione del rischio di cui sopra in base alle esigenze del progetto e/o dell'organizzazione.>*

Il processo di gestione del rischio di progetto definisce le attività per identificare, valutare, dare priorità, gestire e controllare i rischi che possono influenzare l'esecuzione del progetto e il raggiungimento dei suoi obiettivi. Questo processo è suddiviso in quattro fasi:

**1° Passaggio:** Identificazione del rischio

Lo scopo di questa fase è facilitare l'identificazione e la documentazione dei rischi che possono avere un impatto sugli obiettivi del progetto.

Verranno utilizzate varie tecniche per l'identificazione del rischio che in genere possono includere l’analisi dei trend precedenti e futuri, un'analisi bottom-up o top-down ecc...

Alcune organizzazioni hanno un catalogo dei rischi che raggruppa i rischi in varie in categorie e viene utilizzato come riferimento per l’attività di identificazione.

Le tecniche che verranno utilizzate per l'identificazione dei rischi sono documentate nella sezione 4. STRUMENTI E TECNICHE.

I rischi sono continuamente identificati durante tutto il ciclo di vita del progetto; tuttavia, durante la fase di avvio, viene creato un elenco iniziale dei rischi che verrà successivamente aggiornato. Lo stesso processo sarà seguito sia per la creazione del Registro dei rischi sia per l'inclusione di nuovi rischi nel progetto.

Il registro dei rischi contiene il codice di identificazione dei rischi, il nome del rischio e una breve descrizione, la categoria di rischio e il proprietario, nonché strategie, azioni e tempistiche che faciliteranno gli aspetti di monitoraggio e controllo del progetto. *<Personalizzare il registro dei rischi PM2>*

Oltre al *registro dei rischi*, verranno utilizzati i seguenti strumenti:

*<aggiungere ulteriori strumenti da utilizzare per l'identificazione dei rischi secondo le esigenze del progetto e/o dell'organizzazione.>*

**2° Passaggio:** Valutazione dei rischi

Lo scopo di questa fase è valutare la probabilità e l'impatto dei rischi identificati in termini di influenza sugli obiettivi del progetto. Questa valutazione è necessaria prima di poter pianificare qualsiasi risposta ai rischi.

I rischi sono valutati in base alla loro probabilità di accadimento e all'impatto sugli obiettivi del progetto. Il prodotto della loro probabilità e impatto definisce il livello di rischio che viene quindi utilizzato come riferimento per la definizione delle priorità e lo sviluppo della risposta al rischio.

A seconda della propensione al rischio degli stakeholder, verranno definite scale di valutazione e tolleranze in base alle quali vengono scelte le strategie di risposta al rischio più appropriate.

**3° Passaggio:** Sviluppo della risposta ai rischi

Lo scopo di questa fase è selezionare la migliore strategia di risposta al rischio e identificare e pianificare le azioni per controllare i rischi.

La selezione della strategia di risposta al rischio si baserà sui risultati della valutazione del rischio (livello di rischio), sul tipo di rischio, sugli effetti sugli obiettivi complessivi del progetto (ad es. tempistica e costi), nonché sul costo della strategia e suoi benefici (analisi costi/benefici). La strategia (o le strategie) selezionate per ciascun rischio sono documentate nel registro dei rischi.

Ci sono quattro strategie da considerare come risposte al rischio: Ridurre, Evitare, Trasferire o Condividere o Accettare un rischio. Per i rischi che sono stati accettati, possono essere definiti piani di emergenza per aiutare a controllarne l'impatto nel caso in cui si verifichino.

Dopo aver selezionato la strategia per ciascun rischio, verranno definite, descritte, programmate e assegnate azioni specifiche per implementare la strategia, mentre il Proprietario del rischio si assume la responsabilità della sua attuazione.

Le azioni dettaglieranno le attività concrete, le milestone ed i prodotti e saranno documentate nel registro dei rischi. Inoltre, sarà chiaramente indicata la data entro la quale realizzare l’azione, nonché la stima delle risorse coinvolte e le dipendenze. Queste azioni (almeno quelle che richiedano un maggiore impegno/costo) saranno incorporate nel *Piano di progetto*, in modo da avere una visione consolidata di tutte le attività relative al progetto.

**4° Passaggio:** Controllo dei rischi

Lo scopo di questa fase è monitorare e controllare l'implementazione delle attività di risposta al rischio monitorando continuamente l'ambiente di progetto per nuovi rischi o cambiamenti (ad esempio rispetto alla probabilità e/o impatto) nei rischi già identificati.

Le riunioni di follow-up del progetto vengono utilizzate per rivedere lo stato dei rischi e delle azioni correlate e per identificare nuovi rischi che possono influire sulle *milestone*, sui prodotti o sugli obiettivi del progetto. La revisione del *Registro dei rischi* è incluso anche nell'agenda delle Riunioni di revisione del progetto. I rischi saranno rivisti a intervalli regolari predeterminati, ma anche dopo il verificarsi di qualsiasi evento che potrebbe avere un impatto significativo sul contesto e quindi sui rischi del progetto. L'aggiornamento del Registro dei rischi può includere l'aggiunta di nuovi rischi o azioni, l'aggiornamento dello stato delle attività di risposta, la modifica dei livelli di rischio in base alle azioni di mitigazione, la modifica dell'assegnazione delle azioni, ecc.

Il Proprietario del rischio riporterà periodicamente lo stato del rischio e le eventuali attività di risposta al Responsabile di progetto (PM).

Il Responsabile di progetto (PM) riporterà al Comitato direttivo di progetto (PSC) lo stato dei principali rischi e agli altri stakeholder del progetto (come da piano di comunicazione del progetto). Se si verifica uno qualsiasi dei rischi identificati, il Responsabile di progetto (PM) assicurerà l'attuazione dei piani di emergenza e comunicherà il problema al Comitato direttivo del progetto (PSC).

Le attività sopra descritte sono svolte dal Responsabile di progetto (PM) durante tutto il ciclo di vita del progetto in linea con *il Piano di gestione dei rischi*.



*<Se si personalizza il processo, assicurarsi di modificare il diagramma di processo sopra descritto>*

## Ruoli e responsabilità nella gestione dei rischi

*<Definire i ruoli e le responsabilità per l'identificazione, l'approvazione, il follow-up, l'analisi e la valutazione dei rischi del progetto e delle relative azioni. Se il numero di rischi identificati per il progetto - o la natura del progetto lo richiede, il Responsabile di progetto può utilizzare un Team di gestione dei rischi (RMT). La persona responsabile di questo team ha la responsabilità di raccogliere e valutare i rischi non appena vengono identificati e di programmare le revisioni dei rischi e riferire al Comitato direttivo del progetto (PSC). Se questa persona viene nominata, ciò dovrà sarà documentato nella matrice degli stakeholder di progetto.>*

La seguente tabella RASCI definisce le responsabilità di coloro che sono coinvolti nella gestione del rischio:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RAM** (RASCI) | **AGB\*** | **PSC** | **PO** | **BM** | **UR** | **SP** | **PM** | **PCT** |
| Piano di gestione dei rischi | I | C | **A** | C | I | I | **R** | I |
| Gestire i rischi | I | C | **A** | **S**/C | C | I | **R** | C |

*\*****AGB****: Organo di governance competente. <es: per i progetti IT, questo è il Comitato direttivo IT >.*

I contatti e le informazioni di ciascuno degli stakeholder di cui sopra sono documentati nella matrice degli stakeholder di progetto.

Il Responsabile di progetto (PM) è responsabile dell'identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi del progetto. Consulta il team di progetto e altre parti interessate, se necessario (ad esempio il Comitato direttivo di progetto (PSC), il Committente di progetto (PO), il Rappresentante lato committente (BM), il Rappresentante di fornitori (SP) ed I Delegati degli utenti (UR)). Il Responsabile di progetto (PM) è anche responsabile dell'assegnazione delle risorse al processo di gestione del rischio, con l'approvazione del Committente di progetto (PO).

La pianificazione delle attività di gestione del rischio è svolta dal Responsabile di progetto (PM) e documentata nel Piano di gestione de rischi.

I nuovi rischi e le relative azioni, nonché le modifiche ai rischi e alle azioni identificate sono approvate dal Committente di progetto (PO) e segnalati al Comitato direttivo di progetto (PSC), secondo la procedura di *escalation*.

I rischi e le relative azioni saranno inoltrati ad altri organi di governo, se del caso. Il Comitato direttivo del progetto (PSC) e gli altri Organi di governo convalideranno i rischi e le azioni individuati e pianificheranno altre azioni, se adeguate.

# Strumenti & Tecniche

Per la gestione del rischio verranno utilizzate le seguenti tecniche:

* Desk Reviews
* Questionari;
* Interviste;
* Brainstorming;
* Laboratori;
* Liste di controllo dei rischi:
* Analisi delle ipotesi;
* …

*< Personalizzare l'elenco sopra in base alle esigenze del tuo progetto e/o dell'organizzazione.>*

Per la gestione del rischio verranno utilizzati i seguenti strumenti:

* Piano di gestione dei rischi;
* Registro dei rischi;
* Matrice probabilità di rischio/impatto;
* …

*<Personalizzare l'elenco sopra in base alle esigenze del tuo progetto e/o dell'organizzazione.>*

## Registro dei rischi

Il Registro rischi utilizzato nel progetto è in linea con il modello Registro rischi fornito da PM2. Non sono state apportate modifiche alla struttura, ai campi o ai valori, come segue:

|  |  |
| --- | --- |
| **Identificazione e descrizione delle modifiche** | |
| ID | Codice identificativo del rischio |
| Categoria | Categoria di rischio relativa all'area interessata dal rischio (ad es. Business, IT, persone e organizzazione, esterno o legale) |
| Titolo | Breve titolo per il rischio |
| Descrizione | Formulazione strutturata dell'opportunità o della minaccia secondo lo schema: Causa - Rischio - Effetto, insieme a possibili interdipendenze |
| Stato | Lo stato di rischio può essere uno dei seguenti:  **Proposto:** questo è lo stato iniziale. Da utilizzare mentre il rischio è ancora da specificare.  **Valutato:** utilizzare questo stato per avviare una valutazione del rischio.  **In attesa di approvazione:** utilizzare questo stato per richiedere l'approvazione. Prima di applicare questo stato, assicurarsi che la valutazione sia completa e che le stime siano affidabili.  **Approvato:** questo stato viene utilizzato una volta accettato il rischio.  **Rifiutato:** questo stato viene impostato se il rischio è stato valutato come non rilevante.  **Chiuso:** questo stato viene impostato una volta che il rischio è stato gestito attraverso una delle strategie di risposta (es. mitigazione) |
| Richiesto da: | La persona che ha identificato il rischio |
| Data di identificazione (o data di presentazione) | La data nella quale il rischio è stato identificato. |
| **Valutazione del rischio** | |
| Probabilità (P) | Un valore numerico che indica la stima della probabilità che il rischio si verifichi. I valori possibili sono:  **5 = Molto alto, 4 = Alto, 3 = Medio, 2 = Basso, 1 = Molto basso** |
| Impatto (I) | Un valore numerico che indica la gravità dell'impatto del rischio (se si verifica). I valori possibili sono:  **5 = Molto alto, 4 = Alto, 3 = Medio, 2 = Basso, 1 = Molto basso** |
| Livello del rischio (LR) | Il livello di rischio è il prodotto della probabilità e dell'impatto **(LR=P\*I)** |
| Proprietario del rischio | La persona responsabile della gestione e del monitoraggio del rischio. |
| Escalation | È necessaria l'*escalation* del rischio al livello strategico o direzionale? (**Sì o No**). |
| **Risposta al rischio** | |
| Strategia di risposta al rischio | Strategie per rischi negativi (minacce):  **Evitare, Ridurre, Accettare, Trasferire / Condividere**  Strategie per rischi positivi (opportunità):  **Sfruttare, Migliorare, Accettare, Condividere** |
| Dettagli dell'azione (impegno e responsabilità) | Descrizione delle azioni da intraprendere, compreso l'obiettivo, l'ambito, i risultati, la persona responsabile e lo sforzo stimato necessario |
| Data di realizzazione effettiva | La data in cui si prevede di attuare l'azione |
| Tracciabilità e Commenti | Gli ID delle attività (nel Piano di progetto) che implementano le azioni di risposta al rischio e/o gli ID di modifiche, punti di attenzione o decisioni correlati (voci di registro). Includere anche eventuali informazioni / commenti aggiuntivi relativi al rischio. |

*<Personalizzare la struttura del registro dei rischi in base alle esigenze del progetto e/o dell'organizzazione.>*

La posizione di questo manufatto si trova nell'Appendice 1.

## Matrice probabilità / impatto dei rischi

Questo progetto utilizza la matrice di probabilità/impatto dei rischi PM2, come segue:

Il livello di rischio sarà calcolato dal prodotto di probabilità e impatto nel modo seguente:



Figura 1: Matrice probabilità/impatto dei rischi.

*<Personalizzare la matrice di cui sopra in base alle esigenze del tuo progetto e/o dell'organizzazione.>*

# Attività di Identificazione del Rischio

*<Personalizzare le attività e gli strumenti che verranno utilizzati per identificare i rischi per questo progetto e definire le categorie di rischio.>*

Lo scopo di questa sezione è descrivere le attività e gli strumenti di identificazione dei rischi specifici che verranno utilizzati per questo progetto.

L'identificazione iniziale del rischio è stata eseguita prima durante la preparazione del Business Case del progetto (per i rischi organizzativi di alto livello) e poi di nuovo nella Scheda di inizio progetto (per i rischi di progetto di alto livello). Questi sono i punti di partenza di questo passaggio.

L'identificazione dei rischi è possibile attraverso: revisioni documentali, interviste, brainstorming del team di progetto, riunioni del Comitato direttivo di Progetto (PSC), feedback dei workshop con gli utenti, questionari, analisi della lista di controllo dei rischi e analisi delle ipotesi.

Nell'analisi di identificazione del rischio sono state incluse le seguenti categorie di rischio, considerando la tipologia del progetto:

* Business: relativo a decisioni politiche, strategie e processi e servizi dell’organizzazione;
* IT: relativo all'infrastruttura, allo sviluppo dei sistemi, alla sicurezza, alla continuità operativa e alla disponibilità dei servizi IT;
* Persone e organizzazione: relative al personale di progetto, alle competenze e al coordinamento tra i team;
* Esterno: relativo ad attività esternalizzate, partner esterni e macro-ambiente;
* Legale: relativo a leggi, regolamenti e norme;
* Comunicazione e Informazione: relativa a modalità e canali di comunicazione e alla qualità e tempestività delle informazioni.

*<Personalizzare l'elenco sopra in base alle esigenze del tuo progetto e/o dell'organizzazione.>*

Il Registro dei rischi PM2 è lo strumento utilizzato per registrare e aggiornare i rischi e le relative azioni di gestione dei rischi.

# Approccio alla Gestione dei Rischi

*<Personalizzare l'approccio, gli strumenti e le tecniche che verranno utilizzati per valutare i rischi per questo progetto. Indicare le soglie del livello di rischio del progetto e indicare la persona che lo approverà.>*

Lo scopo di questa sezione è descrivere le attività e gli strumenti di valutazione del rischio specifici che verranno utilizzati per questo progetto.

Il progetto utilizzerà la matrice di probabilità/impatto dei rischi di cui alla sezione 4.2. Matrice probabilità/impatto dei rischi. La matrice di probabilità/impatto del rischio rappresenta le diverse combinazioni di probabilità e impatto dei rischi di progetto in una scala da 1 a 25 e definisce i livelli di rischio che suggeriscono strategie di risposta al rischio.

Dettagli della scala del livello di rischio:

*<Personalizzare i livelli di probabilità e impatto di seguito (in verde) per il tuo progetto. Queste soglie sono solo valori indicativi.>*

**Probabilità**:

* **Molto basso**: meno del 5% di variazione dell'evento;
* **Basso**: tra il 5% e il 10% di possibilità di accadimento;
* **Medio**: tra il 10% e il 25% di possibilità di accadimento;
* **Alto**: tra il 25% e il 50% di possibilità di accadimento;
* **Molto alto**: più del 50% di possibilità di accadimento.

**Impatto:**

* **Molto basso**: meno dell'1% del budget del progetto interessato, e/o altre *baseline* del progetto non sono quasi interessate, o/e pochi individui interessati (solo interni al team di progetto), e/o nessun impatto sulla reputazione e/o facile e veloce capacità di reagire e risolvere il problema.
* **Basso**: dall'1% al 2% del budget del progetto interessato, e/o basso impatto su altre *baseline* del progetto, e/o solo una *milestone* interessata, o/e gli stakeholder del progetto potrebbero essere interessati, e/o impatto sulla reputazione dell'organizzazione o dell'unità e/o competenze di progetto sufficienti per risolvere il problema (se si verifica un rischio).
* **Medio**: dal 2% al 5% del budget del progetto interessato, e/o impatto medio su altre *baseline* del progetto, e/o uno o più *milestone* interessate, e/o gli stakeholder interessati in una certa misura, e/o gli obiettivi del progetto potrebbero essere influenzati, e/o impatto sulla reputazione tra il personale tecnico di altre organizzazioni o unità, e/o reclami formali, e/o competenze di progetto limitate per risolvere il problema (se si verifica un rischio).
* **Alto**: dal 5% al ​​10% del budget del progetto interessato, e/o impatto elevato in altre baseline del progetto, e/o diverse milestone interessate, e/o gli stakeholder del progetto interessati/preoccupati, e/o gli obiettivi del progetto saranno interessati, e/o impatto reputazionale in diverse organizzazioni o unità, e/o reclami formali e legali, e/o competenze interne del progetto insufficienti per risolvere il problema (se si verifica un rischio).
* **Molto alto**: più del 10% del budget del progetto interessato, e/o impatto molto elevato in altre baseline del progetto, e/o diverse milestone interessate, e/o gli stakeholder del progetto saranno molto interessati/preoccupati, e/o il progetto complessivo sarà negativamente influenzato, e/o alto impatto reputazionale esterno, e/o significativi reclami formali e legali, e/o competenze esterne sono necessarie per affrontare il problema (se si verifica un rischio).

**Soglie dei livelli di rischio**:

*< Personalizzare le soglie dei livelli di rischio di seguito (in verde) per il tuo progetto.>*

* **Verde**: livello di rischio <=2;
* **Giallo**: livello di rischio >=3 e <=16;
* **Rosso**: livello di rischio >=20.

Il Comitato direttivo del progetto (PSC) ha valutato e approvato che la propensione al rischio del progetto è limitata al livello di rischio <=2, probabilità <10% e perdite potenziali < x€.

## Escalation

*<Documentare il processo di escalation personalizzato per i rischi o semplicemente descrivere eventuali deviazioni (specifiche del processo di gestione del rischio) dal processo di escalation descritto nella Guida di gestione progetti >*

L'escalation del rischio:

* Tutti i nuovi rischi, le strategie di risposta al rischio proposte e le azioni proposte sono approvati dal Livello di gestione, se il livello di rischio è < **X**;
* Se il livello di rischio è>= **X** e < **X**, i nuovi rischi, le strategie di risposta al rischio proposte e le azioni proposte sono approvate dal Committente di progetto (PO);
* Se il livello di rischio è >= **X**, i nuovi rischi, le strategie di risposta al rischio proposte e le azioni proposte sono approvate dal Comitato direttivo del progetto (PSC);
* A seconda della categoria di rischio, i rischi più elevati (livello di rischio è>= **X**) saranno segnalati a:
  + Ad es. un Comitato IT Governance: rischi legati all'IT;
  + Riunioni di gestione: rischi relativi a settori dell’organizzazione e che hanno dipendenze con altri progetti o dipartimenti/organizzazioni o unità;
  + Incontri con i fornitori: vengono discussi i rischi relativi alle attività in outsourcing con i fornitori e concordate le azioni necessarie;

# Strategie di Risposta ai Rischi

*<Personalizzare l'approccio, gli strumenti e le tecniche che verranno utilizzati per rispondere ai rischi del progetto.>*

Lo scopo di questa sezione è definire le strategie di risposta al rischio disponibili da utilizzare per questo progetto.

Le azioni di risposta al rischio sono documentate e aggiornate nel registro dei rischi PM2 durante tutto il ciclo di vita del progetto (e quindi incorporate nel Piano di progetto) e almeno rivisitate nella riunione settimanale di follow-up del progetto.

Le possibili strategie di risposta al rischio sono:

* **Evitare**: evitare il rischio, modificare il progetto o il piano di progetto eliminando quelle condizioni o attività che introducono il rischio;
* **Ridurre**: mitigazione o riduzione del rischio attraverso l'implementazione proattiva di attività di riduzione del rischio;
* **Accettare**: accettazione del rischio (l'impatto/la perdita viene accettato se il rischio si verifica). Quando si accettano rischi, ci sono due possibili reazioni:
  + Accettazione del rischio e nessuna azione speciale richiesta, eccetto continuare a monitorare il rischio (accettazione passiva);
  + Accettare e sviluppare piani di emergenza in caso di rischio (accettazione attiva).
* **Trasferimento/Condivisione**: trasferire un rischio a, o condividere un rischio con altre entità, ad es. attraverso contratti assicurativi, subappalti, partnership ecc.

La tabella seguente descrive l'approccio di risposta al rischio per questo progetto:

|  |  |
| --- | --- |
| **Scenario** | **Strategia di risposta al rischio** |
| Impatto molto alto e probabilità alta o molto alta o impatto alto o molto alto e probabilità molto alta. | Evitare **o** attuare una riduzione immediata |
| Impatto molto alto e probabilità molto bassa. | Trasferimento/Condivisione |
| Tutti gli altri livelli di rischio. | Ridurre |
| Bassa o molto bassa probabilità e impatto molto basso o probabilità molto bassa e basso impatto. | Accettare (monitorare e pianificare un piano alternativo se ritenuto necessario) |

*<Personalizzare la tabella sopra in base alle esigenze del tuo progetto e/o dell'organizzazione.>*

# Attività di Controllo del Rischio

*<Definire il tipo e la frequenza delle attività di controllo del rischio.>*

Lo scopo di questa sezione è definire le attività svolte per il monitoraggio e il controllo dei rischi, nonché la loro frequenza.

Il Responsabile di progetto (PM) monitora e controlla i rischi sulla base delle riunioni di follow-up del progetto o delle informazioni ricevute da altri stakeholder del progetto, a seguito di:

* Identificazione di nuovi rischi da parte del Team specialistico o di altri stakeholder del progetto, in conseguenza di cambiamenti nell'ambiente di progetto;
* Nuovi modi proposti per affrontare un rischio (aggiunta/modifica di azioni);
* Attuazione di una qualsiasi delle azioni indicate o su eventi o sviluppi generali che modificheranno i valori di probabilità e/o impatto dei rischi identificati;
* Altre modifiche.

**Frequenza della revisione del registro dei rischi:** il registro dei rischi PM2 viene aggiornato almeno una volta alla settimana, dopo le riunioni di follow-up del progetto, dal Responsabile di progetto (PM).

Inoltre, prima di ogni Comitato Direttivo del Progetto (PSC), verrà analizzato lo stato di ciascun rischio e le relative azioni oltre all'efficacia, alla quantificazione delle risorse spese, alle difficoltà, ai potenziali problemi e alle dipendenze delle azioni. Queste informazioni sono consolidate e aggiornate nel registro dei rischi e presentate al PSC. La revisione del progetto pianificata alla fine di ogni milestone include anche una revisione approfondita del Registro dei rischi.

Le attività di comunicazione del rischio fanno parte del Piano di *Gestione della comunicazione* del progetto.

Gli elementi di comunicazione individuati sono:

* Raccolta di nuovi rischi o modifiche a rischi/azioni nella riunione settimanale di follow-up del progetto;
* Report dei rischi (livello di rischio>= **X**) e stato delle relative azioni nella riunione mensile del Comitato direttivo di progetto (PSC);
* Richiesta di approvazione del rischio o dell'azione da parte del Committente di progetto (PO) o del Comitato direttivo di progetto (PSC) (rischi con livello di rischio >= **X**);
* Riportare l'elenco dei rischi nello Stato Avanzamento lavori annuale;
* Comunicazione dei rischi che si sono trasformati in punti di attenzione (si erano verificati) nella riunione mensile del PSC.

<Fare riferimento in questa sezione (fornire collegamenti) al Registro dei rischi, al Piano di gestione delle comunicazioni e/o a qualsiasi altro documento a supporto del controllo dei rischi.>

# Piani PM² Collegati

**Guida alla gestione del progetto**

La Guida alla gestione del progettostabilisce l'approccio di alto livello per l'attuazione degli obiettivi del progetto. Include la documentazione richiesta, gli standard da considerare e la sintesi di alto livello dell'approccio di gestione del rischio e del processo di escalation. La posizione di questo artefatto è riportata nell'Appendice 1.

**Piano di gestione delle comunicazioni**

Il piano di gestione delle comunicazioni aiuta a garantire che tutti gli stakeholder del progetto dispongano delle informazioni necessarie per svolgere i propri ruoli durante l'intero progetto. Definisce e documenta il contenuto degli elementi di comunicazione, il formato, la frequenza, il pubblico e i risultati attesi. La posizione di questo manufatto è riportata nell'Appendice 1.

**Gestione dei punti di attenzione**

La gestione dei punti di attenzione è descritta nel Piano di gestione dei punti di attenzione. Questo artefatto definisce come i punti di attenzione vengono identificati, valutati e assegnati per la risoluzione. La gestione dei punti di attenzione supporta la risoluzione dei problemi dopo che si sono verificati dei rischi. La posizione di questo manufatto è riportata nell'Appendice 1.

Appendice 1: Riferimenti e Documenti Correlati

<Utilizzare questa sezione per inserire riferimenti o qualsiasi altra informazione rilevante (aggiungere se necessario un allegato separato). Specificare ogni riferimento o documento correlato includendo il titolo, la versione (se applicabile), la data e la fonte (ad esempio la posizione del documento o le modalità di pubblicazione).>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Riferimento o Documento Correlato** | **Fonte o Link/Posizione** |
| 1 | *<Esempio di un documento correlato>*  04.Guida\_gestione\_progetto.XYZ.11-11-2013.V.1.0.docx | *<Esempio di una posizione>*  *< U:\METODI\PM²@ProgettoX\Documenti\>* |
| 2 | 06.Piano\_punti\_attenzione.XYZ.11-11-2013.V.1.0.docx | *<Inserire la posizione dell’artefatto del progetto>* |
| 3 | 09.Piano\_gestione\_comunicazione.XYZ.11-11-2013.V.1.0.docx | *<Inserire la posizione dell’artefatto del progetto>* |
| 4 | 23.Registro\_rischi.XYZ.11-11-2013.V.1.0.docx | *<Inserire la posizione dell’artefatto del progetto>* |
| 5 | Cartella progetto | *<Inserire la posizione della cartella del progetto>* |
| 6 | *<Esempio di un riferimento >*  *<"Comunicazione sulla gestione dei rischi SEC(2005)1327">* | *<Esempio di una fonte>*  *<20/10/2005, Commissione europea>* |