

Záznam z diskuze dne 19.3.2015 na téma "Práce s riziky v projektech"

Rozdělení do kategorií

Metody identifikace rizika

Metody analýzy rizik

Nástroje a administrace

Komunikace rizik

Rezervy

Příklady rizik

Na závěr

Metody identifikace rizika

- *Kdy v rámci životního cyklu projektu a koho z týmu zapojit do identifikace rizik na projektu?*

Stále, každého.

- *Jak ve své praxi identifikujete rizika a reakce na ně - využíváte v praxi rizika identifikovaná a řízená v podobných projektech (v minulosti či současnosti) z vlastní praxe nebo z projektů v dané firmě? Využíváte přitom lessons learned z minulých projektů? Nebo vždy začínáte "na zelené louce"?*

Vždycky se částečně využijí zkušenosti.

- *Jak zjišťujete non-IT rizika pro IT projekty (jinak - rizika mimo obor organizace, mimo core business společnosti...prosím doformuluj ;-))*

Šablony, metodika. Vynikající otázka je „jak by se dal výsledek zhoršit?“

- *Souvislosti mezi riziky - zjišťujete, pracujete s nimi?*

Existuje na to sw, ale moc se nepoužívá.

Metody analýzy rizik

- *Jak správně provést analýzu projektových rizik? Využíváte nějakého standardizovaného postupu nebo je to spíše otázkou intuice, zkušenosti či brainstormingu?*

Brainstorming, postup dle metodiky.

- *Jaká kriteria u rizik definujete (váha, pravděpodobnost, cena pro zmírnění, cena dopadu)?*

Cena zmírnění ne, ostatní ano.

- *Jaké metody se používají pro vedení evidence rizik?*

Excel

- *Kdo všechno se podílí na analýze rizik projektu?*

Všichni.

- *Jaké jsou hlavní rozdíly řízení rizik v projektovém řízení oproti řízení rizik v ostatních oblastech, jako například zdravotnictví či bankovníctví?*

Nástroje a administrace

- *V jaké podobě / nástrojích evidujete rizika? Kdo k tomu vše k němu má přístup? Jaké metody se používají pro vedení evidence rizik? Používáte podpůrný sw pro práci s riziky? Který software a co prakticky přináší navíc oproti práci s tabulkami např. v Excelu?*

Bohatě stačí excel, filtrovat pro zákazníka

- *Jak řídit rizika z pohledu administrace? Jak často a jak je řízeně evidovat, kontrolovat stav, stav plnění akčních plánů? Nějaké tipy, co Vám funguje?*

Hlavně pravidelně, např. týdně identifikace a měsíčně vyhodnocení.

- *Řídíte se nějakou metodikou / nebo ISO 31k pro řízení rizik?*

Existuje trojice metodik na identifikaci (definují pohledy jak se na projekt dívat).

Komunikace rizik

- *Jaká rizika komunikovat managementu, sponzorovi, týmu a která nemá smysl řešit?*
- *Měl by PM pracovat s riziky (identifikace, analýza dopadů...), pokud je steering committee resp. sponzor slyšet nechce? Pokud ano, jak?*

Ano, alespoň interně s týmem

- *Jak pracovat s top managementem zákazníka, který neumí pracovat s pojmem riziko?*

Co jde dostat předem do smluvní dokumentace

- *Všichni říkáme, že řídíme rizika... Opravdu se všichni snažíme zbytečně nestresovat management (board) tím, že pro ně vypracováváme druhou dokumentaci, přičemž u sebe máme skutečnou dokumentaci s riziky?*

- *Máte osvědčené způsoby jak přesvědčit zákazníka o významu řízení rizik?*

Ukázat přínosy a dopady, mluvit jeho jazykem a v číslech

Rezervy

- *Jak rizika ovlivňují kalkulaci projektu?*

Zdražují ji, protože je potřeba rezerva.

- *Jak zakomponovat náklady na oceněná rizika do projektového rozpočtu, aby výsledná cena projektu byla konkurenceschopná*

Metodika definuje, že základna projektu by měla být zvýšena o rezervy cca 10 až 15%

- *Jaké jiné praktické nástroje se vám osvědčily k ošetření rizik vyjma časových a finančních rezerv?*

Odpověď je kompletně definována metodikou PM.

Příklady rizik

- *Jak řešit situaci na projektu, kdy fakticky neexistuje jeden katalog rizik, který by byl sdílen všemi stakeholdery. Různí účastníci mají v projektu různé cíle a proto i jinak definují a snaží se ovlivnit "vlastní" projektová rizika. Např. cílem dodavatele je nepřekročit svůj interní rozpočet a toto riziko minimalizuje implementací technicky jednoduššího řešení. To sice splní zadání, ale přinese zvýšené náklady na provoz s rizikem nesplnění návratnosti investice, což je cílem vlastníka projektu. Je skutečně možné sladit zájmy všech či většiny stakeholderů tak, aby katalog rizik byl skutečně jeden?*

Katalog musí být vždycky jenom jeden. Položená otázka představuje spíš problém komunikace a sladění zájmů jednotlivých podílníků, případně nalezení kompromisu.

- *Jaké jsou nejčastější rizika na Vašich projektech? Jak jste je eliminovali/redukovali?*

Klient: toto riziko lze nejčastěji pouze přijmout

Nekvalita člena týmu: sledování výkonu, včasná reakce

Nezastupitelnost člena týmu: zabránění riziku

- *Nejkurióznější riziko?*
- *Jak pracovat s riziky v multiprojektovém řízení, především s riziky alokace klíčových lidí (klasické případy, kdy jeden projekt v kritické fázi může vysát klíčové lidi z ostatních projektů).*
- *Jak pracovat s riziky, která plynou z norem/standardů atp. třetích stran?*

Na závěr

- *Pracovat s riziky je vaše rozhodnutí bottom-top, nebo firemní top-bottom?*