

# Мониторинг рисков

Образовательный модуль  
Черкасов Максим

ПРМ20-1м

Москва, 2021



# Мониторинг и управление рисками

- Процесс применения планов реагирования на риски, слежения за выявленными рисками, контроля остаточных рисков, идентификации новых рисков и оценки эффективности процесса регулирования рисков на протяжении проекта.
- Участники следят за идентификацией рисков, определяют остаточные риски, обеспечивают выполнение плана рисков и оценивают его эффективность с учетом понижения риска. Показатели рисков, связанные с осуществлением условий выполнения плана фиксируются. Мониторинг и контроль сопровождает процесс внедрения проекта в жизнь.



## Целью мониторинга и контроля является выяснить, было ли:

- Система реагирования на риски внедрена в соответствии с планом.
- Реагирование достаточно эффективно или необходимы изменения.
- Риски изменились по сравнению с предыдущим значением.
- Наступление влияния рисков.
- Необходимые меры приняты.
- Воздействие рисков оказалось запланированным или явилось случайным результатом.



Мониторинг может повлечь за собой выбор альтернативных стратегий, принятие корректив, перепланировку проекта для достижения базового плана. Между менеджерами проекта и группой риска должно быть постоянное взаимодействие, должны фиксироваться все изменения и явления. Отчеты по выполнению проекта должны формироваться регулярно.

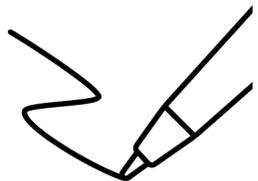
# Процесс мониторинга

**На входе:** спланированный список рисков, план проекта, ежедневные отчеты команды;

Процесс:

1. ПМ выполняет ревизию списка рисков, обновляет оценки, обновляет устаревшие планы;
2. ПМ выявляет случившиеся риски, принимает решение о внедрении отходных планов, обновляет план проекта;

**На выходе:** обновленный список рисков, обновленный план проекта



# Результатом мониторинга может стать необходимость обновления следующих проектных документов:

- **реестра рисков;**
- **активов процесса организации.**

Например, информация и опыт, полученные в ходе управления рисками конкретного проекта, могут быть включены в базу знаний организации для использования в других проектах;

- **запросов на изменение.**

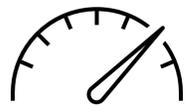
Стратегия реагирования на риски может привести к необходимости внесения изменений в состав работ проекта (которые, в свою очередь, могут повлечь за собой изменение сроков и бюджета проекта), т.е. к созданию запроса на изменение;

- **плана управления проектом;**
- **документов проекта.**

# Пример «отмониторенных» рисков

#	Риск (причина-риск-эффект)	Основной план	Отходной план	Статус
7	Наш тестовый сервер недостаточно мощный - Результаты перформанс тестирования на нашем оборудовании могут серьезно отличаться от продакшна - Потратим лишнее время на поиск и починку проблем перформанса, которые не воспроизведутся на серверах заказчика	Организовать перформанс тестирование удаленно на серверах заказчика.	Тестировать на своем оборудовании, но не исправлять проблемы, до того как их не утвердит заказчик	Не случился
8	Текущая версия продукта уже на продакшне - Срочные изменения, приходящие со стороны конечных пользователей, могут повлиять на наши текущие планы - Опоздаем с разработкой новой фазы	Вряд ли тут что-то можно поделаться, поэтому просто заложим в план 5 дней резерва		Случился
10	Ручное тестирование проекта забирает все больше времени с каждой пройденной фазой - Со временем мы можем прийти к тому, что будем тратить недели ручного труда на регрешн тестирование - Задержки в сдаче проекта, потенциальные проблемы с качеством	Добавить в план задачу на исследование инструмента авто-тестирования и внедрить его в наши процессы.	Сделать несколько ревью наших тест кейсов, с целью уменьшить их объем, не потеряв в покрытии.	Не случился
5	В работе над проектом также участвуют разработчики со стороны заказчика - Они могут делать существенные изменения в коде и архитектуре проекта не предупреждая нас - Потратим время на разбирательства и откаты на предыдущие версии	Оповестить заказчика, что ответственность за любые задержки, причиненные действиями его разработчиков, лежит на нем.		Не случился
1	Мы тратим много времени на сборку и выкладывание билдов - Можем опоздать с разботкой, так как девелоперы будут тратить время на конфигурацию - Потеряем время	Добавить в план задачу на полную интеграцию нашего проекта с автосборкой и разверткой билдов.	Максимально формализовать процесс сборки, написать мануал в одну страницу, по которому собрать и выложить билд сможет любой.	Не случился
6	Заказчик часто пропадает на 2-3 дня - Мы можем не успеть одобрить спецификации следующей фазы вовремя - Начало разработки сдвинется на 2-3 дня	Оповестить заказчика, что ответственность за любые задержки, причиненные его отсутствием, лежит на нем.		Не случился





## Итог: как «мониторить» риски

- Ознакомиться с реестром рисков
- Отслеживать показатели (триггеры) рисков
- При наступлении событий – действовать согласно планы
- При необходимости – отклоняться и вносить изменения в документацию
- Актуализировать план с учетом изменений и зависимых от рисков событий

**Спасибо за внимание!**