



*Managementul
riscurilor*

Ce sunt riscurile?

1. **Risc** = posibilitatea producerii unor pierderi sau apariției unor evenimente cu consecințe nefaste

2. **Riscurile** sunt componente (evenimente) ale proiectului

- incerte;
- neplanificate;
- în general au impact negativ asupra proiectului (cele cu impact pozitiv se numesc *oportunități*).
- Incertitudini = dubii cu privire la *corectitudinea* datelor calitative sau cantitative

Gestionarea riscurilor

- De ce?
 - modificarea probabilității de apariție
 - modificarea impactului
- Gestionarea riscurilor = tratarea
necunoscutului
- Cum?
 - Planificarea gestionării riscurilor
 - Identificarea riscurilor

Planificarea gestionării riscurilor

- Analiza persoanelor implicate în proiect
 - caută riscuri ↔ elimină riscuri
- Factori de corporație
- Istoric / Experiență



Profilul riscului

- procese
- timp
- cost

Plan de gestionare a riscurilor

- Document cu următorul conținut
 - Prezentare sumară
 - Abordarea gestionării riscurilor
 - Roluri și responsabilități
 - Categoriile de risc (tehnologie, business etc)
 - Impactul și probabilitatea riscurilor
 - Aplicarea proceselor de gestionare a riscurilor

Identificarea riscurilor

- Riscuri cunoscute
 - există posibilitatea producerii unui eveniment negativ
 - ex.* Instruire → timp, cost
 - ex.* Capacitate server → cost
- Riscuri necunoscute
 - plan de contingență general
 - *buffer* de contingență
 - ex.* timp (10%), cost (5.000 \$)

Categorii de riscuri

- Incendiile și dezastrelor naturale;
- Accidentele;
- Risc politic și social (război, mișcări sociale, tâlhării și vandalism);
- Risc tehnic;
- Risc de marketing;
- Riscul forței de muncă (încetări ale lucrului, greve, fluctuații ale personalului);
- Riscul cerințelor obligatorii (conformarea la unele standarde, siguranța);

Principalele surse ale riscurilor în proiecte *IT*

- Tehnologia
- Echipa
- Specificațiile
- Organizația
- Situația economică
- Competiția

Tehnici de identificare a riscurilor

- *Brainstorming*
- *Abordarea Delphi*
- “Interviuri”
- Analiză cauză - efect
- Analiză SWOT
- Experiență

Analiza riscurilor

- Analiză calitativă
- Analiză cantitativă
- Planificarea răspunsului

Analiză calitativă

- estimare probabilitate / impact
- matrice de impact
- planificare (*timeline*)
- asigură că atenția este îndreptată spre riscurile potrivite

Măsurarea impactului/probabilității riscurilor

		①		③		⑦		⑨	
		<i>Scăzut</i>		<i>Mediu</i>		<i>Ridicat</i>		<i>Critic</i>	
		<i>Def.</i>	<i>P</i>	<i>Def.</i>	<i>P</i>	<i>Def.</i>	<i>P</i>	<i>Def.</i>	<i>p</i>
②	<i>Cost</i>	Nesemnificativ		<5%		<10%		>10%	
③	<i>Timp</i>	Nesemnificativ		< 10 zile		< 25 zile		> 25 zile	
⑤	<i>Specificații</i>	Nesemnificativ		Fără impact		Impact minor		Impact major	
②	<i>Calitate</i>	Nesemnificativ		Fără Probleme		Probleme potențiale		Probleme Evidente	

■ Evaluare:

- Critic > 75
- Mediu > 50
- Scăzut < 50

Evaluare: “Instruire necorespunzătoare”

Risc Mediu		Scăzut ¹		Mediu ³		Ridicat ⁷		Critic ⁹	
		Def.	p	Def.	P	Def.	P	Def.	p
²	Cost	Nesemnificativ		<5%	6	<10%		>10%	
³	Timp	Nesemnificativ		< 10 zile		< 25 zile		> 25 zile	27
⁵	Specificații	Nesemnificativ	5	Fără impact		Impact minor		Impact major	
²	Calitate	Nesemnificativ		Fără probl.		Probleme potențiale	14	Probleme Evidente	

Rezultat:

$$6+27+5+14 = 52$$

Lista de înregistrare a riscurilor

Denumire proiect

<i>Risc</i>	<i>Probabilitate / Impact</i>	<i>Strategie de gestionare</i>	<i>Data Critică</i>	<i>Stare Curentă</i>
Instruire necorespunz.	Mediu			
...				
...				
...				

Matricea impactului

Impact	Mare	Yellow	Yellow	Red
	Mediu	Green	Yellow	Red
	Mic	Green	Green	Green
		Mică	Medie	Mare
		Probabilitate		

Actualizarea listei riscurilor

Denumire proiect

<i>Risc</i>	<i>Probabilitate / Impact</i>	<i>Strategie de gestionare</i>	<i>Data Critică</i>	<i>Stare Curentă</i>
Instruire necorespunz.	Mediu		Luna 4	
...				
...				
...				

Abordarea riscurilor

Risc cu efect negativ (amenințări)

- Evitare
- Reducere
- Transfer
- Acceptare
- Plan de contingență

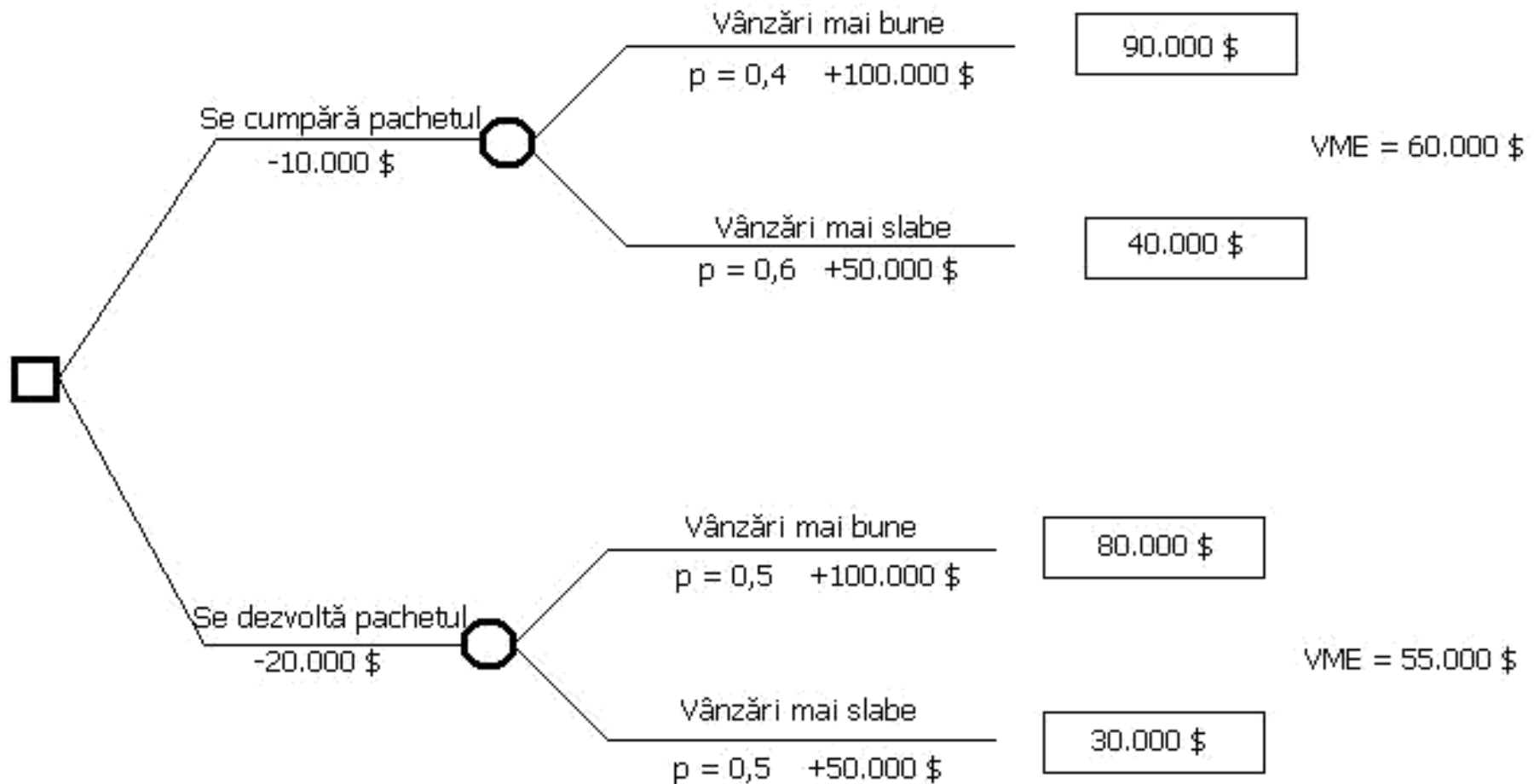
Risc cu efect pozitiv (oportunități)




- Securizare
- Creștere
- Împărțire
- Acceptare
- Plan de contingență

Analiză cantitativă

- Se aplică doar riscurilor critice
- Tehnici
 - simulare Monte Carlo
 - arbori de decizie
 - formula de ierarhizare a propunerilor
 - indicele de selecție al propunerii
 - liste de verificare
- Motive luării unor decizii greșite
 - lipsa de informații complete referitoare la riscuri și rezultate ale deciziei
 - înclinații și interese personale
 - se au în vedere criterii "politice"

Arbori de decizie

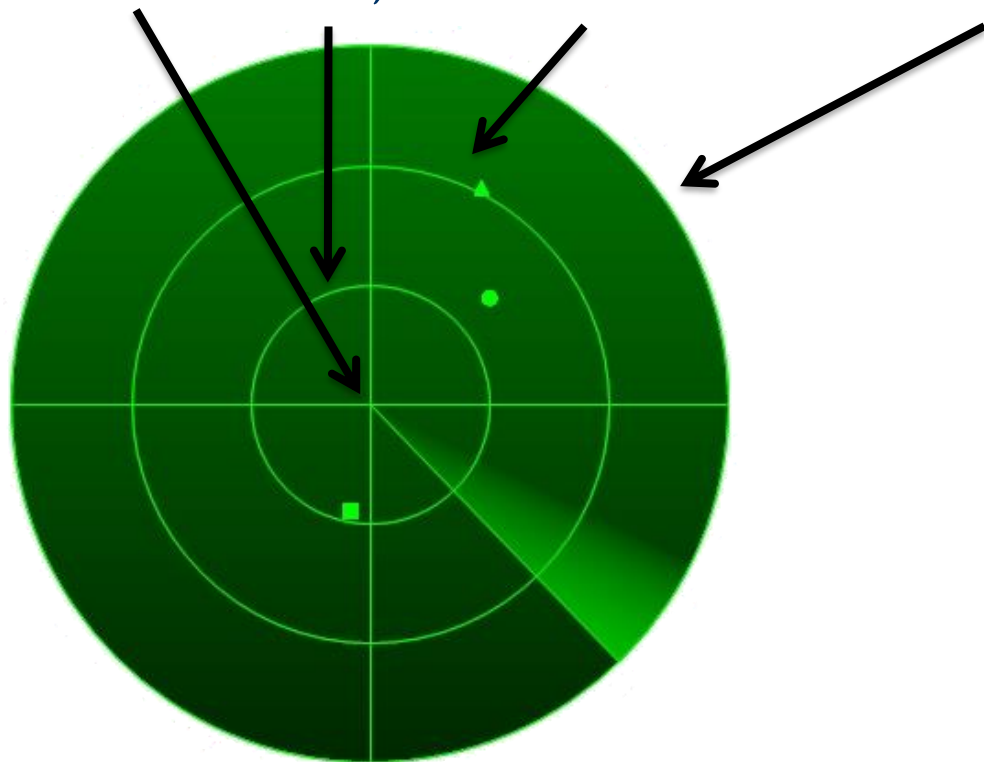


-  nod de decizie
-  nod de probabilitate
-  rezultat

$$VME = \sum_{i=1}^n P_i V_i$$

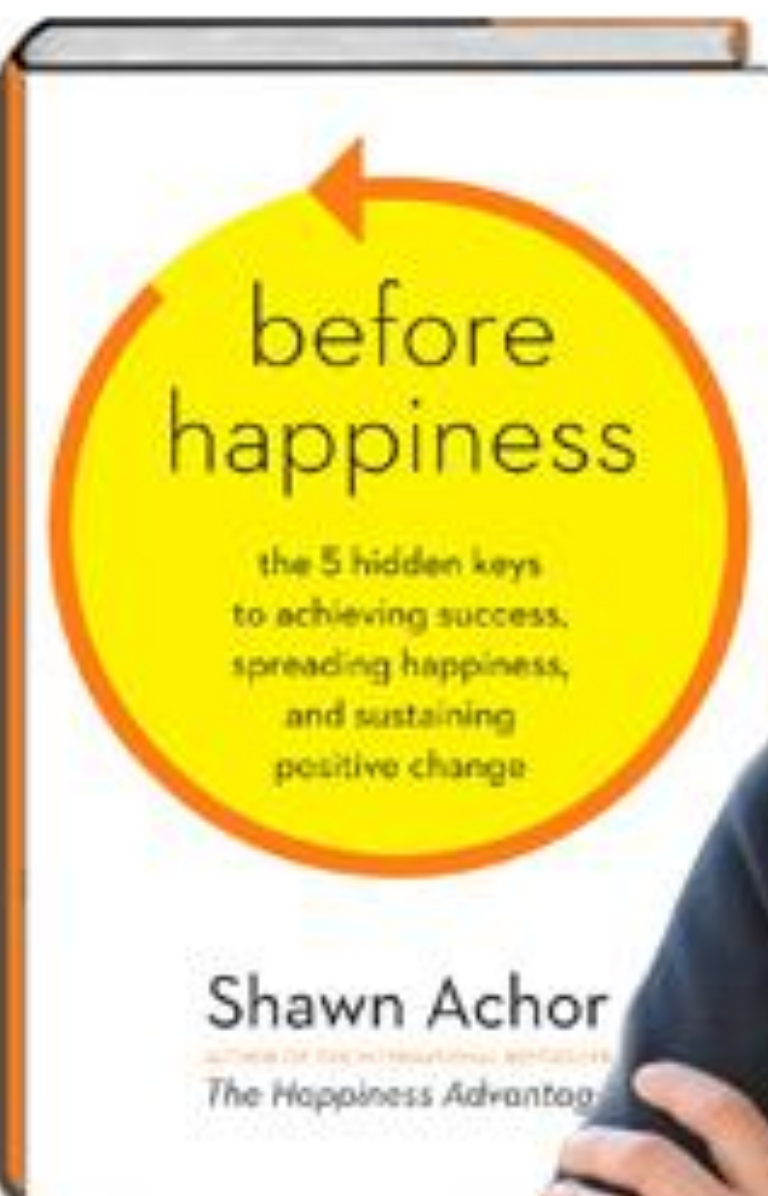
Monitorizarea si controlul riscurilor

- Urmărirea riscurilor cunoscute
 - modificarea tabel înregistrare a riscurilor
 - modificare plan proiect
 - “Risk Radar”: focus, atenție, monitorizare, observare



Monitorizarea și controlul riscurilor

- Identificarea unor noi riscuri
 - modificări funcționale
 - modificări în planificare
 - modificări de “mediu”
 - *“ask your team”*
- Acționarea conform planurilor de contingență



The image shows a man, Shawn Achor, smiling and standing next to a book cover. The book cover is white with a large yellow circle in the center. Inside the circle, the title 'before happiness' is written in a simple, lowercase font. Below the title, there is a subtitle: 'the 5 hidden keys to achieving success, spreading happiness, and sustaining positive change'. At the bottom of the cover, the author's name 'Shawn Achor' is printed, followed by a smaller line of text: 'AUTHOR OF THE INTERNATIONAL BESTSELLER The Happiness Advantage'. The man is wearing a dark blue sweater over a light blue collared shirt. He has short brown hair and is looking directly at the camera with a friendly expression.

before happiness

the 5 hidden keys
to achieving success,
spreading happiness,
and sustaining
positive change

Shawn Achor

AUTHOR OF THE INTERNATIONAL BESTSELLER
The Happiness Advantage



www.ted.com/talks/shawn_achor_the_happy_secret_to_better_work

Shawn Achor, The happy secret to better work, 2012