



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Cele i praktyka zarządzania ryzykiem w projektach sektora publicznego

Dr inż. Mirosław Bobrowski

miroslaw.bobrowski@gmail.com

602396710

29 stycznia 2013

AGENDA

1. Formalne i praktyczne ujęcie kategorii ryzyka w projektach
 - Formalne definicje ryzyka
 - Ryzyko w kategoriach prawdopodobieństwa
 - Podstawowe czynniki ryzyka w projektach IT
2. Charakterystyka projektów sektora publicznego
 - Ryzyko w zależności od pozycji formalnej i nieformalnej szefa projektu
 - Formalne i nieformalne grupy interesów a zaspokajanie ich potrzeb w kategoriach ryzyka
 - Propagacja ryzyka
 - Wybór metodyki prowadzenie projektu i ryzyka z tym związane
3. Przykłady praktyczne losów projektów–skutki
 - Projekt na poziomie ogólnopaństwowym
 - Projekt na poziomie Ministerstwa
 - Projekt na poziomie Gminy
 - Projekt na poziomie organizacji – Uniwersytet

RYZYKO – określenia formalne

Wikipedia

...Najogólniej, **ryzyko** jest wskaźnikiem **stanu** lub **zdarzenia**, które może prowadzić do strat. Jest ono proporcjonalne do prawdopodobieństwa wystąpienia tego zdarzenia i do wielkości strat, które może spowodować. Dlatego też w języku potocznym mówimy [o ryzyku] w określonej sytuacji przeddecyzyjnej...

Słownik Języka Polskiego PWN

Możliwość, prawdopodobieństwo, że coś się nie uda, przedsięwzięcie, którego wynik jest nieznan, niepewny, problematyczny; odważenie się na takie niebezpieczeństwo; ryzykowanie

RYZYKO – określenia formalne– 2

PN-1-133335-1:1999 – ryzyko jest prawdopodobieństwem określającym możliwość wykorzystania określonej podatności przez dane zagrożenie w celu spowodowania straty lub zniszczenia zasobu lub grupy zasobów, a przez to negatywnego bezpośredniego lub pośredniego wpływu na instytucję
Ryzyko->5, 10, 90%... PROBLEM!

Prawidłowo określone ryzyko, gdy staje się faktem, rejestrowane jest jako problem

Podstawowe czynniki ryzyka w projektach IT

- ▶ Brak zasobów
- ▶ Nieznajomość technologii
- ▶ Nieznajomość dziedziny
- ▶ Sprzeczne wymagania interesariuszy
- ▶ Czynniki losowe
- ▶ Złe planowanie
- ▶ Brak permanentnej oceny ryzyka
- ▶ Niedoszacowanie nakładu pracy
- ▶ Kryteria...Wskaźniki...Wzorce

Podstawowe czynniki ryzyka w projektach IT specyficzne dla sektora publicznego

- ▶ SIWZ
 - Nieprecyzyjny
 - Tendencyjny
 - Pasujący do potrzeb jak wół do karety
 - Ułożony „POD JEDYNIĘ SŁUSZNEGO DOSTAWCĘ”
 - Nierealny do realizacji w wymaganym czasie
- ▶ Przejrzystość
- ▶ Nie daj Panie Boże zahaczyć o tajemnicę państwową.....
- ▶ Kompetencje i decyzyjność współpracowników po stronie Zamawiającego
- ▶ Niedoszacowanie budżetu
- ▶ Brak świadomości czasu wymaganego do prawidłowej realizacji
- ▶ Brak wcześniejszej, niezależnej analizy lub jej nieadekwatność do:
 - Rzeczywistych potrzeb
 - Dziedziny
- ▶ Komunikacja

Ryzyko w zależności od pozycji formalnej i nieformalnej szefa projektu

Czynniki mogące minimalizować ryzyko projektowe związane z osobą kierownika projektu

- ▶ Stopień wojskowy / naukowy / ...,
- ▶ Przynależność do środowiska Zamawiającego – opcja i sympatie polityczne
- ▶ Prywatna znajomość z udziałowcami Zamawiającego
- ▶ Budowanie relacji z udziałowcami Zamawiającego – wspólny cel

Propagacja ryzyka

- ▶ Po podległości służbowej
- ▶ Warto pamiętać o:
 - Przepływie informacji zgodnie z hierarchią
 - Im większe kompetencje zajmującej stanowisko osoby, tym mniejsze ryzyko projektowe
- ▶ Postrzeganie i ważność zagadnień zależy od stanowiska zajmowanego przez interesariusza projektu
- ▶ Wzroście ryzyka gdy Projekt niesie zagrożenie interesów interesariuszy
- ▶ Oprócz zależności formalnych istnieją powiązania nieformalne
- ▶ A tak naprawdę ryzyko związane z osobami biorącymi udział w projekcie zależy od czynników motywujących ich działania projektowe i zawodowe.

Wybór metodyki prowadzenie projektu i wybrane ryzyka z tym związane

- ▶ **PMI**
metodyka oparta na profesjonalizmie kierownika projektu i sponsora
- ▶ **PRINCE 2**
trzeba pamiętać, że kieruje komitet sterujący
- ▶ **Metodyki zwinne**
Brak kontroli nad czasem, raczej do mniejszych zespołów projektowych
- ▶ **Project Portfolio Management**
Dobre raportowanie, dobór właściwych miar oceny kondycji projektów

Przykładowe ryzyka projektowe projektów na szczeblu centralnym

- ▶ ALSO MPIPS, około 2000, czyli zamierzchłe czasy
 - Rola analityków i ich umów o pracę
 - Kompetencje decydentów
 - Oszacowanie czasu wprowadzania danych jednego podopiecznego
 - Raportowanie i przesyłanie informacji
 - Wolumen danych do przechowania
 - SIWZ , u nie spełniały nawet Windowsy(wzorzec holenderski, bank światowy)
 - Przebieg i waga testów
- ▶ Pewien Projekt ministerialny 2012
 - Pogoń analizy za czasem
 - Analitycy zbyt mało czasu poświęcali na słuchanie odbiorców, sami ustalali sposób spełniania funkcjonalności
 - SCRUM/PRINCE/SCRUM – zmiana metodyki prowadzenia w czasie 2 lat trwania projektu
 - Finansowanie prac zaległych z nowych kontraktów
 - Informowanie klienta nie o wszystkich aspektach wykonania
 - Miękką postawą odbiorcy
 - Niedoszacowanie zasobów dostawcy

Przykładowe ryzyka projektowe projektów w dużym mieście

- ▶ Wydział Edukacji
 - Czas realizacji a czas przygotowania przetargu
 - Strach przed odpowiedzialnością, odpowiedzialność zbiorowa
 - Współpraca konsorcjum
 - Błyskawiczna analiza i jej niedociągnięcia związane ze zbyt krótkim czasem wykonania
 - Długi czas koniecznych modyfikacji ze względów technologicznych
- ▶ Duży Uniwersytet
 - Jak zrazić skutecznie do siebie klienta – 8 miesięcy przerwy w Projekcie
 - Próba ratowania Projektu
 - Rola interpretacji zapisów umowy
 - Nagrywanie spotkań projektowych
 - Relacje dostawca – odbiorca wynikające z sympatii i Ustawy o Zamówieniach Publicznych
 - Ograniczenia technologiczne uniemożliwiają realizację 3 punktów SIWZ.

Ryzyka projektowe projektów– szczebel lokalny

- ▶ System Ewidencji Ludności a Urząd Stanu Cywilnego i kilka pomniejszych systemów , rejestr wyborców, kasa, wydział komunikacji
 - Spójność danych
 - Adekwatność danych wprowadzanych do rzeczywistych
 - Zdolność i chęć uczenia się użytkowników systemu
- ▶ Zastosowanie systemu ERP do wspomagania zarządzania w Jednostkach Samorządu Terytorialnego
 - Właściwy opis procesów a w szczególności obiegu dokumentów i kompetencji decyzyjnych pracowników
 - Konieczność głębokich zmian w systemie ERP uwarunkowana technologią

Literatura

- [1]Wikipedia – <http://wikipedia.pl//s?q=ryzyko&lang=pl>
- [2]Słownik Języka Polskiego – PWN, 1978
- [3]K.Liderman – Analiza Ryzyka i ochrona informacji w systemach komputerowych PWN 2009
- [4]PN-I-13335-1:1999– Technika Informatyczna. Zabezpieczenia w systemach informatycznych.

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ

Dr inż. Mirosław Bobrowski
miroslaw.bobrowski@gmail.com
602396710