**云南省企业就业失业数据采集系统**

——项目风险管理计划

目录

[1 项目简介 1](#_Toc69761976)

[2 风险管理计划 1](#_Toc69761977)

[3 项目风险识别和分析 3](#_Toc69761978)

[第一份 风险管理报告 3](#_Toc69761979)

[第二份 风险管理报告 3](#_Toc69761980)

[4 风险系数表 4](#_Toc69761981)

[风险发生定性等级表 4](#_Toc69761982)

[风险后果影响的定性等级表 4](#_Toc69761983)

[风险发生概率的定性等级 4](#_Toc69761984)

[5 文献参考 5](#_Toc69761985)

# 1 项目简介

该项目是云南省企业数据采集系统项目，主要流程为：省管理部门创建企业账号；企业通过账号登录系统，补充企业基础信息，然后上报到省备案，备案通过后可以每月上报数据；每个月企业按省规定的时间上报本企业就业失业情况，上报到省局，省局汇总后上报到部委，省局对上报的数据进行分析汇总并以图形形式显示。

# 2 风险管理计划

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目风险管理计划** | | | | | | | | | |
| **项目管理过程** | **风险识别** | | **风险评估** | | | | **风险应对措施** | | |
| **潜在的风险事件** | **风险发生的后果** | **可能性** | **严重性** | **不可控性** | **风险等级** | **应对措施** | **预防措施** | **负责人** |
| **需求分析** | 需求不明确。 | 客户不接受产品或拒绝支付尾款。 | 4 | 9 | 6 | 216 | 派遣专业的分析师、项目经理以及项目架构师与客户进行深入交流。 | 事先进行需求的评审和签字确认。 |  |
| 需求发生不断的变化。 | 项目开发周期会被无限拉长。 | 6 | 9 | 5 | 270 | 变更申请提交CCB做决定。 | 建立科学可靠的变更处理流程。 |  |
| **技术人员** | 技术小组设计偏离客户需求。 | 客户对于软件满意度降低，拒绝支付款项。 | 4 | 10 | 5 | 200 | 即时修改设计。 | 多与客户进行交流，阶段产品完成后尽快与客户交流。 |  |
| 技术小组对系统需求理解存在偏差。 | 软件无法实现客户所期望的功能。 | 7 | 10 | 4 | 280 | 即时修改代码 | 在进行项目例会时，要求参与编程人员全部尽量到场，并多与客户进行协商。 |  |
| 客户方要求增加功能。 | 工作量加大，项目延期或者提高成本。 | 9 | 8 | 5 | 360 | 将需求增加的请求向上递交，由上级做出决断。 | 事先多多确定项目范围。 |  |
| 程序员离岗或离职。 | 项目或被延期，不易执行下去。 | 5 | 10 | 4 | 200 | 临时找人进行顶替。 | 对相关项目人员进行签订合同，并且在设定计划过程中，留存时间用来应对突发事件。 |  |
| **测试人员** | 测试人员能力不够。 | 不能发现部分问题。 | 2 | 8 | 5 | 80 | 对测试人员进行培训，对完成的代码做反复检查。 | 对测试人员进行培养，积累经验。 |  |
| 测试期间出现重大问题。 | 项目延期客户拒绝产品。 | 6 | 10 | 2 | 120 | 紧急调度人员，对问题做出即时抢救弥补。 | 在每一个阶段都进行对程序代码的严格检查，对于每日的工作成果留底备份。 |  |
| **安装过程** | 在安装调试过程中出现重大问题。 | 项目延期，客户拒绝产品。 | 5 | 10 | 6 | 300 | 紧急调度人员，检查错误出现位置，根据情况提出应对方式。 | 对于设备和软件环境的要求提前说明，对于完成的软件要做好测试和修改。 |  |

# 3 项目风险识别和分析

## 第一份 风险管理报告

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **风险名称** | 需求不明确 | **风险识别人** | XXX(架构师) |
| **风险编号** | 01 | **风险识别日期** | 2021.3.5 |
| **风险描述** | 客户对本项目的需求说明不够详细精确，使得承接方(我方)对需求提出多个疑问，需要进行多次交流谈判。 | | |
| **风险严重性** | 二 | **风险系数** | 10 |
| **风险可能性** | C | **风险处理人** | XXX(架构师) |
| **风险减缓措施** | 派出技术小组组长，以及经验丰富的架构师和项目经理与客户进行深入交流，引导客户做出正确的需求描述。 | | |
| **跟踪记录** | 2021.3.6 需求分析小组与客户进行了有一次交流，进一步明确主要需求。 | | |

## 第二份 风险管理报告

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **风险名称** | 需求发生变更 | **风险识别人** | YYY(项目经理) |
| **风险编号** | 02 | **风险识别日期** | 2021.5.18 |
| **风险描述** | 客户对本项目的需求发生变更。变更内容为，对于项目中提到的每月提交的报表，在春节前后3个月内提交频率提高，每半月上传。 | | |
| **风险严重性** | 二 | **风险系数** | 6 |
| **风险可能性** | B | **风险处理人** | YYY(项目经理) |
| **风险减缓措施** | 首先对于需求的变更内容，排除小组与客户进行详细洽谈，收集信息且与客户确认后，撰写变更报告并上交CCB，等待决定。 | | |
| **跟踪记录** | 2021.5.20 决定对于需求变更，进行对系统实施变更。在谈判的过程中，客户接受了延后9个工作日，总费用基本不变的方案。 | | |

# 4 风险系数表

## 风险发生定性等级表

|  |  |
| --- | --- |
| 等级 | 等级说明 |
| A | 极高 |
| B | 高 |
| C | 中 |
| D | 低 |

## 风险后果影响的定性等级表

|  |  |
| --- | --- |
| 等级 | 等级说明 |
| 一 | 灾难性的 |
| 二 | 严重 |
| 三 | 轻度 |
| 四 | 轻微 |

## 风险发生概率的定性等级

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 影响等级  概率等级 | 一（灾难性的） | 二（严重） | 三（轻度） | 四（轻微） |
| A(极高) | 1 | 2 | 3 | 4 |
| B（高） | 5 | 6 | 7 | 8 |
| C（中） | 9 | 10 | 11 | 12 |
| D（低） | 13 | 14 | 15 | 16 |

# 5 文献参考

[1]李浩.软件项目的风险管理[J].项目管理技术,2009(S1):452-455.

[2] Williams R C , Pandelios G J , Behrens S G . SRE Method Description (Version 2.0) & SRE Team Members Notebook (Version 2.0)[J]. 1999.