


QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO

Số hiệu	QT.VMO.QA_RISK.1.0
Ngày có hiệu lực	21/11/2022
Ngày hết hiệu lực	21/11/2024
Phiên bản	1.0
Mức độ bảo mật	Lưu hành nội bộ

BẢNG GHI NHẬN THAY ĐỔI

Ngày	Phiên bản	* A, M, R	Mô tả	Biên soạn
21/11/2022	1.0	A	Bản khởi đầu	Trần Thị Thu Trang

*Ghi chú: A: Thêm mới ; M: Sửa đổi ; R: Thay thế

Phê duyệt	Biên soạn
	(đã ký)
Nguyễn Đức Hạnh	Trần Thị Thu Trang

MỤC LỤC

I. TỔNG QUAN QUY TRÌNH	1
1. Mục đích	1
2. Đối tượng áp dụng	1
3. Phạm vi áp dụng	1
4. Định nghĩa và mô tả	1
5. Giải thích các thuật ngữ	2
6. Các biểu mẫu đính kèm	2
7. Tài liệu đính kèm	3
8. Lưu ý trước khi thực hiện quy trình	3
II. QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	3
1. Lưu đồ quy trình	3
2. Tóm tắt phân công nhiệm vụ	3
3. Diễn giải quy trình	4

I. TỔNG QUAN QUY TRÌNH

1. Mục đích

- Cung cấp một khuôn khổ để quản lý rủi ro trong các dự án phần mềm trong VMO.
- Đảm bảo thống nhất các bước trong quá trình quản lý rủi ro của dự án. Cung cấp các hướng dẫn thiết thực cho quản lý rủi ro.
- Quy định rõ trách nhiệm của các cá nhân, bộ phận, phòng ban của công ty trong quá trình xác định và triển khai các phương án dự phòng rủi ro của dự án.

2. Đối tượng áp dụng

Quy trình quản lý rủi ro sẽ được áp dụng cho tất cả các dự án phần mềm đang phát triển trong VMO bao gồm cả các dự án nội bộ và dự án làm cho khách hàng.

3. Phạm vi áp dụng

Áp dụng cho khối sản xuất của công ty.

4. Định nghĩa và mô tả

- Rủi ro là “ảnh hưởng của sự không chắc chắn đến kết quả mong đợi của dự án”. Rủi ro chia làm 2 loại, rủi ro tích cực (cơ hội) và rủi ro tiêu cực (rủi ro).

Quy trình này áp dụng cho các rủi ro tích cực và rủi ro tiêu cực. Rủi ro của dự án xảy ra sẽ trở thành “vấn đề” của dự án.

- Khả năng tác động của rủi ro:

Mức độ	Khả năng tác động	Tác động thời gian (tháng)	Tác động chi phí (man-month)
1	Đe dọa chính - Major Threat	Lớn hơn 2,5	Lớn hơn 2,5
2	Đe dọa đáng kể - Significant Threat	Lớn hơn 1,5 tới 2,5	Từ 1,5 đến 2,5
3	Đe dọa bình thường - Moderate Threat	Lớn hơn 2 tuần tới 1,5	Từ 0,5 đến 1,5
4	Đe dọa không đáng kể - Negligible Threat	Nhỏ hơn 2 tuần	nhỏ hơn 0,5

- Khả năng xảy ra của rủi ro:

Mức độ	Tỉ lệ xảy ra	Mô tả
1	95 - 100%	Dự kiến xảy ra trong mọi trường hợp. Sự cố tương tự đã xảy ra "thường xuyên".
2	80 - 95%	Dự kiến xảy ra trong hầu hết các trường hợp. Sự cố tương tự đã xảy ra "một vài lần".
3	50 - 80%	Có thể sẽ xảy ra trong hầu hết các trường hợp. Sự cố tương tự đã xảy ra một lần.

Mức độ	Tỉ lệ xảy ra	Mô tả
4	20 - 50%	Có thể xảy ra.
5	5 - 25%	Có thể xảy ra vào một lúc nào đó, nhưng ít khả năng xảy ra.
6	0 - 5%	Có thể xảy ra trong những trường hợp ngoại lệ. Chưa bao giờ nghe nói về rủi ro này xảy ra.

5. Giải thích các thuật ngữ

- AM: Nhân viên kinh doanh
- DL: Giám đốc Trung tâm sản xuất phần mềm (Division Unit Leader)
- PMO: Phòng quản lý dự án (Project Management Official)
- PM: Người chịu trách nhiệm quản lý chung của từng dự án (Project Manager)
- PT: Một tập hợp các cá nhân hỗ trợ người quản lý dự án thực hiện công việc của dự án để đạt được các mục tiêu của dự án (Project Team).
- RO (Risk owner): là người chịu trách nhiệm thực hiện các ứng phó rủi ro.
- Các action sử dụng trong quy trình này được hiểu như sau:

D: Thực hiện (Do)	Là việc trực tiếp thực hiện các công việc được quy định trong một bước của quy trình.
R: Thẩm định (Review)	Là việc xem xét một nội dung cụ thể và đưa ra ý kiến đóng góp để hoàn thiện, tuy nhiên, ý kiến này không mang tính bắt buộc áp dụng.
S: Hỗ trợ (Support)	Là hoạt động hỗ trợ việc tìm kiếm thông tin, hỗ trợ hoàn thiện một nội dung cụ thể theo yêu cầu của quy trình.
A: Phê duyệt (Approve)	Là việc xem xét, quyết định một nội dung cụ thể có phù hợp để triển khai bước tiếp theo.
I: Được biết (Informed)	Là việc được thông báo các thông tin liên quan đến hoạt động của quy trình.

6. Các biểu mẫu đính kèm

6.1. Biểu mẫu kế hoạch dự án cho dự án PB và OSDC nội bộ:

- Template_Internal Project Plan - PB and OSDC

6.2. Biểu mẫu kế hoạch dự án cho dự án PB và OSDC cho Khách hàng:

- Template_ External Project Plan - PB and OSDC

6.3. Biểu mẫu kế hoạch dự án cho dự án Dedicated nội bộ:

- Template_Internal Project Plan - Dedicated

6.4. Biểu mẫu kế hoạch dự án cho dự án Dedicated cho Khách hàng:

- Template_VMO External Project Plan - Dedicated

6.5. Mẫu biểu danh sách quản lý rủi ro

- Template_VMO Risk management

7. Tài liệu đính kèm

- Tài liệu tham khảo quản lý rủi ro

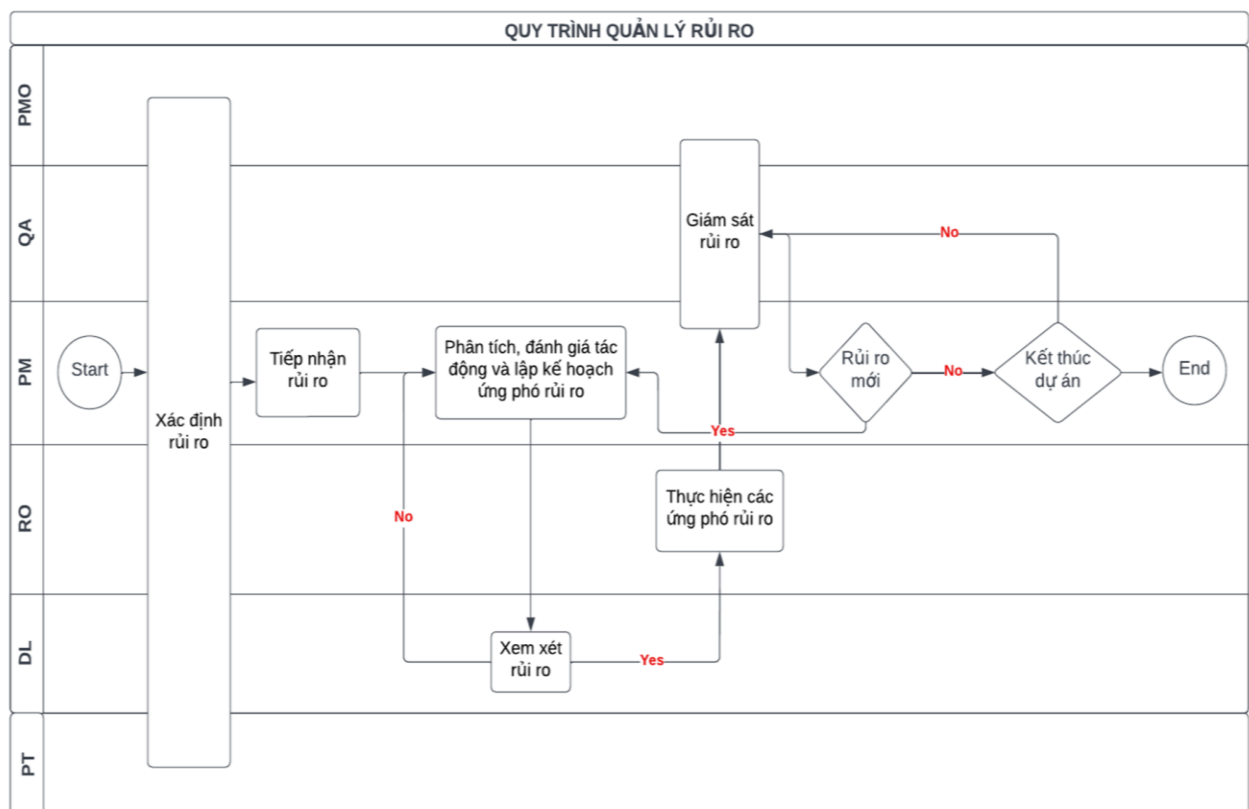
8. Lưu ý trước khi thực hiện quy trình

Quy trình này được thực hiện trong suốt dự án. Xác định rủi ro là một quy trình lặp đi lặp lại, vì các rủi ro riêng lẻ mới của dự án có thể xuất hiện khi dự án tiến triển trong vòng đời của nó và mức độ rủi ro tổng thể của dự án cũng sẽ thay đổi. Tần suất và thành phần tham gia vào mỗi lần xác định rủi ro sẽ khác nhau tùy theo tình huống và điều này sẽ được xác định trong kế hoạch quản lý rủi ro.

Những người tham gia vào hoạt động xác định rủi ro cũng tương tự quá trình lập kế hoạch quản lý rủi ro, bao gồm **TẤT CẢ MỌI NGƯỜI** - tất cả các bên liên quan đến dự án.

II. QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO

1. Lưu đồ quy trình



2. Tóm tắt phân công nhiệm vụ

D: Thực hiện (Do)	R: Thẩm định (Review)	S: Hỗ trợ (Support)
A: Phê duyệt (Approve)	I: Được biết (Informed)	

Bước	Công việc	DL	PMO	QA	PM	RO	PT
1	Xác định rủi ro	D	D	D	D	D	D

2	Tiếp nhận rủi ro	I	S	S	D	I	I
3	Phân tích, đánh giá tác động và lập kế hoạch ứng phó rủi ro	I	S	S	D	I	I
4	Xem xét rủi ro	R, A	I	I	I	I	I
5	Thực hiện các ứng phó rủi ro	I	I	I	R, S	D	I
6	Giám sát rủi ro và xác định rủi ro mới	I	D	D	D	S	I
7	Xác định kết thúc dự án	I	I	I	D	I	I

3. Diễn giải quy trình

Bước	Nội dung	Tài liệu đầu ra	Lưu ý
1	- Tất cả các thành viên dự án xác định các rủi ro dự án	Danh sách rủi ro được cập nhật	PM tham khảo tài liệu “VMO - Tài liệu tham khảo quản lý rủi ro v1.0” để xác định rủi ro. Thời điểm xác định rủi ro: - Khi lập kế hoạch dự án và - Trong khi triển khai dự án
2	PM tiếp nhận rủi ro từ các bên liên quan.	Danh sách rủi ro được cập nhật Kế hoạch dự án	
3	- PM chỉ định và giao nhiệm vụ thực hiện các ứng phó rủi ro cho RO. - PM, RO và các bên liên quan phân tích, đánh giá tác động và lập kế hoạch ứng phó rủi ro, phát triển các phương án, lựa chọn chiến lược và thống nhất các hành động để giải quyết rủi ro tổng thể của dự án, cũng như xử lý các rủi ro riêng lẻ.		PM tham khảo các công cụ và kỹ thuật trong tài liệu “VMO - Tài liệu tham khảo quản lý rủi ro v1.0” để phân tích định tính/ định lượng các rủi ro. PM có thể yêu cầu PT, QA, PMO, DL tư vấn và hỗ trợ phân tích và lập kế hoạch ứng phó rủi ro dự án. PM cùng các bên liên quan phân tích và lập kế hoạch ứng phó rủi ro, các phân tích bao gồm nhưng không giới hạn: - Phân tích bản chất của từng rủi ro đã nhận

Bước	Nội dung	Tài liệu đầu ra	Lưu ý
			<p>diện (Risk)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Phân tích và đánh giá tác động của các rủi ro đối với dự án (kế hoạch, phạm vi, nhân sự..) - Phân tích nguyên nhân tiềm ẩn của các rủi ro - Phân tích và đánh giá khả năng xảy ra của các rủi ro - Xem xét mức độ/khả năng phát hiện các rủi ro
4	<p>DL xem xét rủi ro và các biện pháp ứng phó rủi ro:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DL đồng ý: chuyển sang bước 5. - DL không đồng ý: Quay lại bước 3. 		
5	<p>Thực hiện các ứng phó rủi ro, đảm bảo rằng các kế hoạch ứng phó rủi ro đã thỏa thuận được thực hiện để giải quyết rủi ro tổng thể của dự án, giảm thiểu các mối đe dọa và tối đa hóa các cơ hội của dự án riêng lẻ.</p>	<p>Danh sách rủi ro được cập nhật</p> <p>Kế hoạch dự án được cập nhật</p>	

Bước	Nội dung	Tài liệu đầu ra	Lưu ý
5	<ul style="list-style-type: none"> - PM, PMO, QA giám sát việc thực hiện các kế hoạch ứng phó rủi ro đã thỏa thuận, theo dõi các rủi ro đã xác định, đồng thời đánh giá hiệu quả của quy trình quản lý rủi ro trong toàn bộ dự án. - Hàng tuần, PM tổng hợp thông tin và báo cáo cho các bên liên quan (bao gồm DL, PMO, QA) về các rủi ro. - PM xác định có rủi ro mới: <ul style="list-style-type: none"> • Phát sinh rủi ro mới: Quay lại bước 3 • Không phát sinh rủi ro mới: Tiếp tục giám sát rủi ro - PM xác định rủi ro cần đưa lên cấp cao hơn: <ul style="list-style-type: none"> • Cần đưa lên cấp cao: Thực hiện theo quy trình escalation. • Không cần: Tiếp tục giám sát rủi ro. 	Danh sách rủi ro được cập nhật Kế hoạch dự án được cập nhật	Giám sát rủi ro xác định xem: <ul style="list-style-type: none"> • Các biện pháp ứng phó rủi ro được triển khai có hiệu quả không? • Trạng thái của các rủi ro riêng lẻ đã thay đổi ra sao? • Rủi ro mới đã phát sinh làm sao? • Phương pháp quản lý rủi ro có còn phù hợp không? • Các giả định của dự án có còn hiệu lực không? • Các chính sách và thủ tục quản lý rủi ro đang được tuân thủ như thế nào? • Chiến lược dự án có còn hiệu lực không? • Đánh giá tác động và khả năng rủi ro. • Cập nhật tình trạng rủi ro. • PM tham khảo tài liệu "Tài liệu tham khảo_Quy định quản lý rủi ro" để giám sát rủi ro.
6	Xác định dự án kết thúc: <ul style="list-style-type: none"> - Nếu dự án hoàn thành: Đóng các rủi ro dự án. - Nếu dự án chưa hoàn thành: quay lại bước 5. 		Nếu dự án hoàn thành và chuyển sang đóng dự án, PM đóng các rủi ro.