

我公司顺利中标,某市水务局信息中心刘主任签发项目章程,任命我为项目经理,负责系统的建设管理工作。

该项目覆盖某市辖区内河流 232 条,各型水库 138 座,系统主要包含:水务工程、异常预警、应急处置、三防管理、水务综合管理五大业务领域,包括排水单元监测、水质监测、防汛调配、水环境治理等 16 个子系统,涉及 1224 个信息点。系统基于 Java 语言开发,采用微服务技术栈、多层次架构、服务中间件等技术手段,项目同时还运用 RFID、GIS、4G/5G 移动通信技术。根据软件国产化的要求,数据库使用人大金仓 KingBase ES V8,分布式部署在政务云麒麟操作系统 V10 上。项目的主要可交付成果包括各子系统、管理文档、开发文件以及操作手册,同时还会对工作人员开展相应的培训。

根据项目的特点,我组建了项目型团队,团队成员 20 余人,包括:产品经理 2 人、开发工程师 1 人、开发工程师 12 人、物联网工程师 1 人、架构师 1 人、设计师 1 人、QA1 人等。

由于该项目具有工作量大、工期紧张、涉及干系人众多的特点,因此做好项目的风险管理显得尤为重要。风险管理是识别、分析、管理、监督项目风险以提高项目成功可能性的过程,如果风险管理没有做好,那项目的成功也就成为无本之木、无源之水。接下来我将结合本项目的实施情况,就规划风险管理、识别风险、实施风险定性分析、实施风险定量分析、规划风险应对、实施风险应对、控制风险这七个方面进行详细阐述。

### 1、规划风险应对

规划风险应对是明确项目风险管理的原则,并制定相应的风险管理计划的过程。风险管理计划是风险管理的纲要,为提高风险管理计划的科学性和有效性,我秉承全员参与的原则,与项目成员共同翻阅公司知识库中类似项目的风险管理计划等《组织过程资产》作为制定风险管理计划的参考,同时还积极与公司内专家请教并请专家开展指导。最后我们还通过召开专题会议的方式,邀请某市水务局李副局长、信息中心刘主任、我公司陈副总等关键干系人参会并通过《风险管理计划》的评审,这也为后续开展风险管理工作提供方向和指南。

《风险管理计划》的主要内容包括:1、成立风险管理领导小组,由甲方信息中心刘主任担任主任、我担任副主任,各业务科室和项目小组负责人任组员;2、项目主要风险包括预算为 782.6 万元可能存在超支风险、工期 12 个月存在逾期风险等;3、风险应对方法包括规避/开拓、减轻/提高、转移/分享、接受;4、风险应对资金包括应急储备 22.3 万元、管理储备 52.6 万元;5、干系人风险偏好为厌恶风险等,具体如下表所示:

风险管理计划
制定日期: 2022 年 5 月 8 日
1、工作机制: 成立风险管理领导小组,由甲方信息中心刘主任担任主任、项目经理李某某担任副主任,各业务科室和项目小组负责人任组员
2、主要风险: (1) 预算超支风险 (2) 工期逾期风险 ...
3、风险应对方法: 规避/开拓、减轻/提高、转移/分享、接受
4、资金预算: 应急储备 22.3 万元、管理储备 52.6 万元
5、干系人风险偏好: 厌恶风险
...

### 2、识别风险

识别风险是依据风险管理计划对项目中各项风险进行识别、登记的过程。由于该项目子系统众多,涉及干系人众多,因此做好风险识别是后续做好定性定量分析和制定应对计划的前提,我一是安排各项目组、各活动的负责人共同参与识别,并向我提交对所在活动中可能存在的风险以及责任人、初步应对策略等。例如“水位传感器数据接入”活动的负责人韩工提出,该活