

不清楚自己的行为可能给项目带来的风险。但是这些经验教训都是我收获的宝贵财富,我也将为自己的项目管理能力而不断努力,为祖国信息化建设添砖加瓦。

### 3. 风险管理范文2【矿区铁路综合智能运维系统】

某能源集团铁路运输处下辖 29 个车站、线路总延长 437 公里,因其信息化基础较弱,运维工作基本上依靠人工和经验,不仅成本高,而且效率低。为响应国资委关于加快推进国有企业数字化转型工作的要求,促进矿区铁路运维工作提质、降本、增效,该集团提出了“矿区铁路综合智能运维系统”项目规划。项目于 2022 年 7 月进行了公开招标。我公司以 1827.8 万中标该项目,建设工期 1 年半。同年 8 月,甲方铁路运输处张处长签发了项目章程,正式委任我为项目经理,全程主持该项目建设工作。根据项目特点,我组建了包含需求、构架、算法、开发、测试、QA、CMO 等 20 余人的项目型团队,同时还邀请了与我公司有合作关系的某知名交通院校高教授,指导铁路运维决策相关算法的研发工作。

智能运维系统采用了四层架构,采集层对接基础设施的检测、监测和其它数据采集技术设备和系统,收集数据;存储层使用湖仓一体的技术方案,将汇聚的海量数据进行存储治理,提供一个统一、可共享的数据底座;平台层提供大数据、算法库、数据发掘、智能分析、智能决策等服务,提供一个能学习、能决策的智能大脑;应用层则面向智能运维目标,分为资产中心、设备设施健康中心、人员管理中心、生产管理中心和分析决策中心五大模块。系统共接入信号集中监测、动环监测、断轨监测等既有业务系统 11 个,新建综合预警防护、机房智能巡检子业务系统 2 个,五大模块可提供近 400 项应用功能,满足各级用户管理、生产工作需求。

本项目范围、周期长、涉及铁路细分专业较多,且部分专业领域公司之前没有相应经验,其中综合预警防护子系统更是与生产安全相关,因此项目中存在着众多风险,如何有效的对风险进行管理,提高风险应对的成功性,是本项目成功的关键。我们首先制定了详细的风险管理计划,组织相关干系人共同识别风险,对风险进行定性定量分析,规划风险的应对措施,并按照规划应对措施实施,同时在整个项目期间严格监督风险。接下来,我将结合项目实践,对风险管理做简单阐述。

#### 1. 规划风险管理

规划风险应对是定义如何实施项目风险管理活动的过程。如前文所述,本项目风险要素较多,主动积极的对风险进行风险管理活动可以有效降低威胁对项目的负面影响,也能利用机会改善项目绩效。项目之初,我们参考项目章程、项目管理计划等资料,要求项目管理部沈总、甲方电务(信息)科周科长及团队骨干成员,共同拟订了风险管理计划,主要包括:1. 成立风险管理小组,我担任组长;2. 建立风险责任分配矩阵,每个工作包责任分配到个人;3. 每周进行一次风险评审,每月进行一次外部风险审计;4. 参考公司风险管理的概率影响矩阵对风险优先级排序;6. 为风险管理活动预留应急储备和管理储备等资金;7. 采用风险登记册对风险进行跟踪;8. 风险报告格式等。我们将风险管理计划纳入项目管理计划一并进行了审批,通过后为项目的风险管理活动提供指导。

#### 2. 识别风险

识别风险是识别单个项目风险以及整体项目风险的来源,并记录风险特征的过程。项目中,我们参考了项目管理计划和项目文件,分别组织了项目管理部同事、项目团队和甲方管理技术人员进行风险评估会,通过文件分析、假设条件分析、SWOT 等方法,同时还接住了公司的项目风险提示单,对项目可能存在的风险进行了识别。主要包括:工期超期违约、成本超支、没有机务、车辆相关专业系统的开发经验致使开发失败、缺少机房智能巡检系统的开发技能致使开发失败、移动终端及车载设备掉线或定位不准确导致出现生产事故等威胁,也包括本项目是行业内首次铁路全专业智能运维项目,公司高度重视此机会。同时还列出了潜在的应对措施和潜在责任人。我们将相关风险记录进风险登记册,并整体风险信息 and 单个风险的概述信息整理成风险报告,供相关干系人查阅。