



Použitie mentálnych nástrojov v riadení rizík

Pokročilé stratégie znižovania rizík a praktické nástroje
a techniky pre ich posudzovanie

20.3.2019, Austria Trend Hotel, Bratislava

Ivan Sámel

Certified project manager IPMA, PRINCE2

Quality assurance SIAF 2019

samel@samel.eu , +421 905 485 483

Perex

Projekty nás majú živiť v budúcnosti

Sú našimi Aktívami

Okrem kvalitnej vecnej prípravy projektu sú nástrojom na ich ochranu predpoklady.

Práca s predpokladmi je kľúčová kompetencia všetkých, ktorí chcú aby boli prostredníctvom projektov boli naplnené ciele organizácie. Tejto kompetencii by sme mali venovať náležitú pozornosť.



Prínosy príspevku

- Vyskúšate si **Asociačné** cvičenia,
- Pochopíte **Logický rámec**, ktorý **konzistentne** pracuje s predpokladmi
- Získate best practices v práci s predpokladmi
- Získate tipy ako pracovať so skrytými predpokladmi
- Vyskúšate si brain writing **metódu 6-3-5** na reálnom projekte SIAF 2019 - najkomplexnejšom podujatí v SR



Náročnosť podujatia





Technické aktíva na podujatí





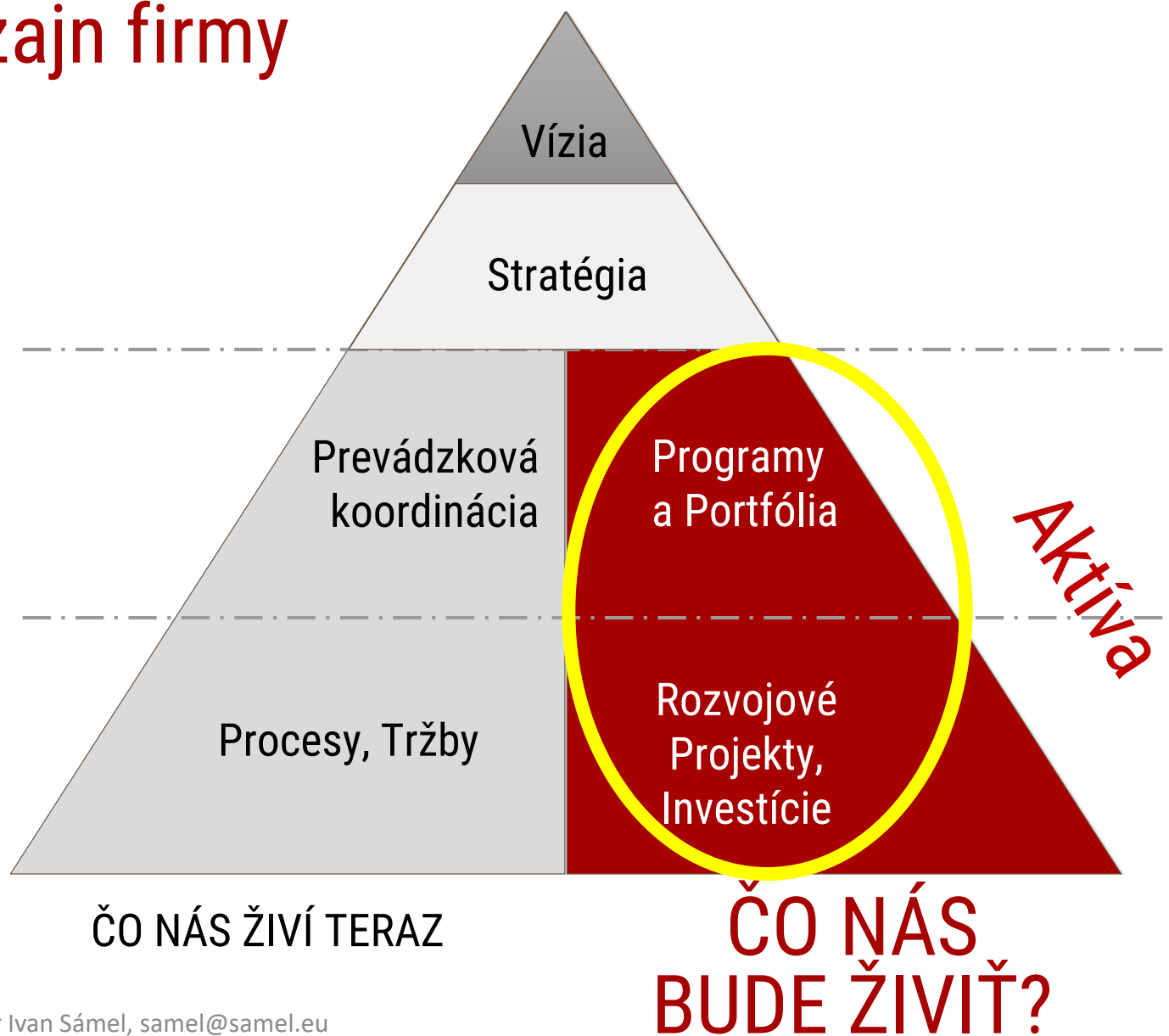
Porovnanie podujatí

Ukazovateľ	Pohoda	MS v hokeji	SIAF
Počet zúčastnených Na 1 deň *	40 000	20 000	130 000
Použité technické aktíva	Min	min	1 mld Eur
Ohrozené hmotné cudzie aktíva	Min	Min	X mld
Najväčšie riziko – typ **	Reputačné	Reputačné	Materiálne

* Počet zúčastnených podľa časopisu Trend

** Nezahrňujeme sem ľudské životy

Dizajn firmy





Čo je zlé vo formálnej príprave projektov?

- Projekt nenaväzuje na Strategické ciele firmy
- Zámena cieľa a prínosov a cieľa a výstupov
- Veľa prínosov, veľa cieľov
- Vzťahy medzi prínosmi, cieľmi, výstupmi sú nerealistické, príliš skáču (stratená logika)
- Slabá alebo žiadna merateľnosť prínosov, cieľov, výstupov
- Nevhodná alebo neúplná formulácia predpokladov, rizík. Nevhodne sú použité interné predpoklady

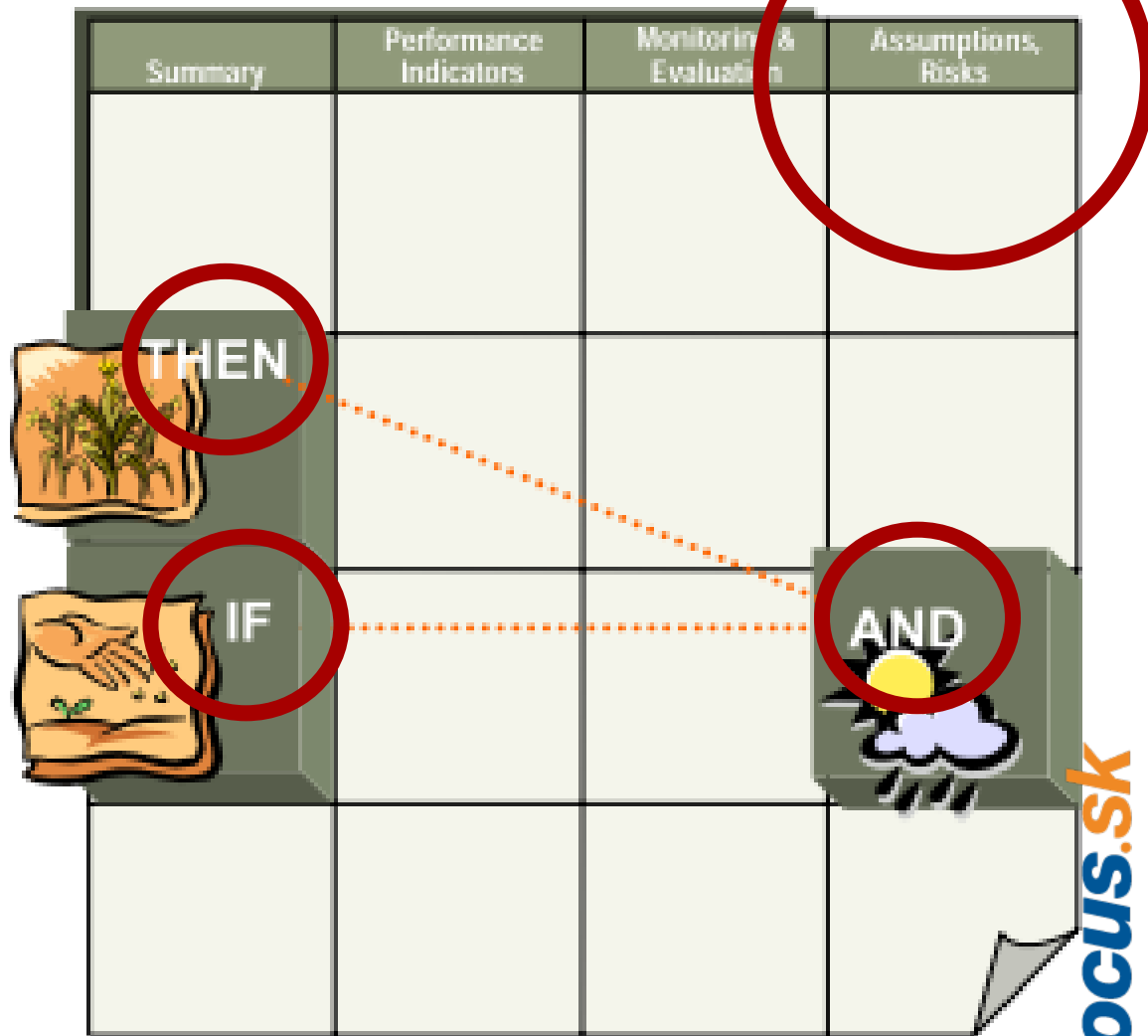
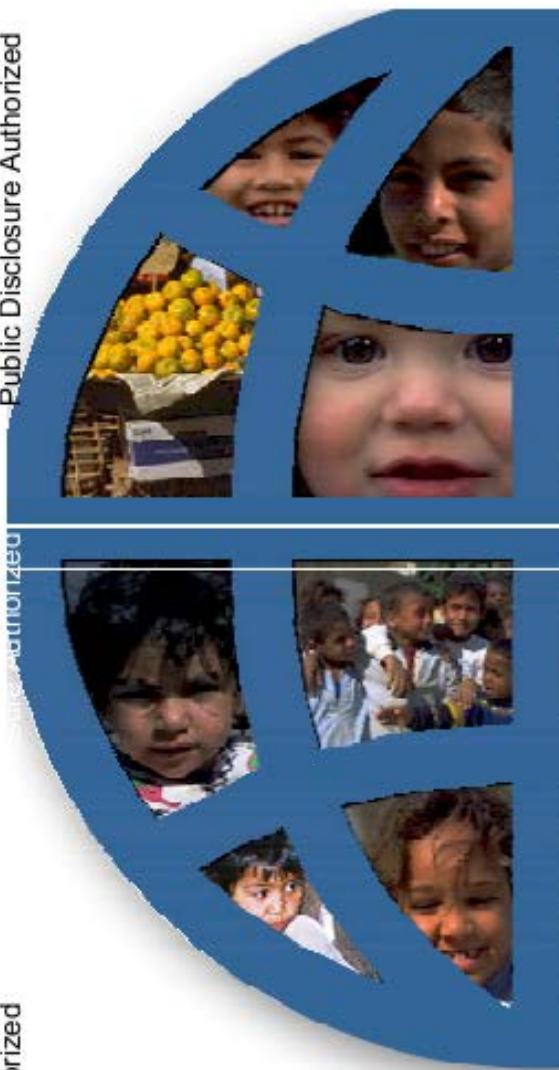
Projekty = samostatne „plávajúce kryhy“

Logický rámec - mentálny nástroj pre projekty

Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized



The Logframe Handbook

Predpoklad môže byť:

To, čo sa uznáva za **nutnú** alebo **možnú** podmienku pre existenciu niečoho





Relevantné pojmy pre prácu s predpokladmi

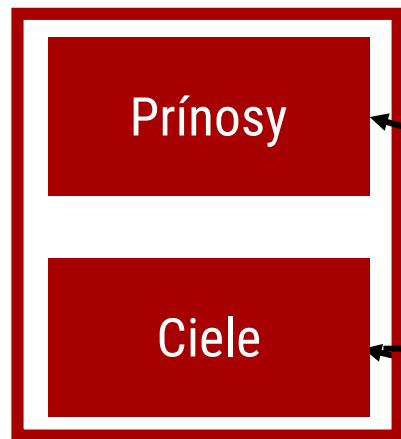


„Predpoklady“ a „domnienky“ zlievajú,
lebo na nich stavíme svoje tvrdenia.

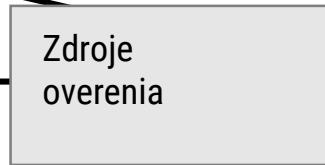
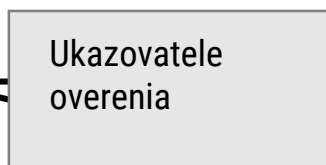
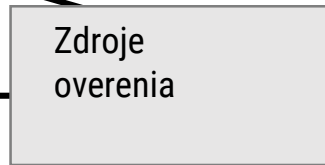
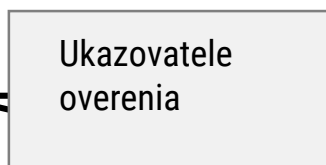
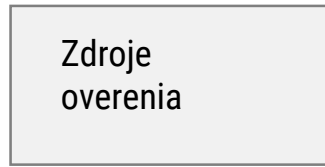


Metóda logického rámca

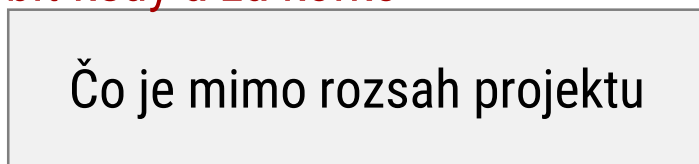
1. Čo musíme dosiahnuť a prečo



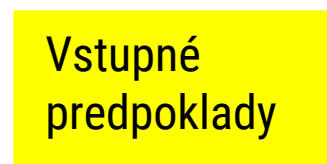
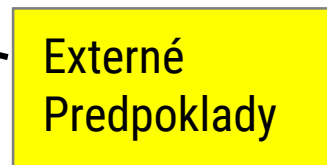
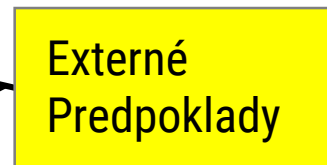
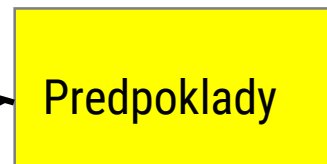
3. Ako zmeriame a ako overíme, že sme dosiahli výsledky



4. Čo musíme urobiť kedy a za koľko



2. Aké podmienky musia byť splnené, aby sme dosiahli Čo





Predpoklady / Assumptions

Riziká / Risk



Problém / Issues

Teoretické a neutrálne
Identifikujte ich pri
rozhodovaní

Teoretické a negatívne
identifikujte ich, aby ste sa
ochránili

Skutočné a negatívne,
riešite skutočný
problém

V termíne 31.8 – 1.9.19 bude
vhodné počasie na
organizáciu SIAF 2019

V termíne 31.8.19 a 1.9.19
bude horúce, daždivo alebo
bude fúkať silný vietor

Termín podujatia 31.8.19 –
1.19.19 je zmenený na termín
3.8 a 4.8.19

Väčšina rodičov
školopovinných detí už má
dovolenku za sebou

Angažovanosť riadiacich
zložiek MO a MV v prospech
SIAF bude fungovať

Historickí spolupracovníci
majú v čase konania
podujatia dovolenku za sebou

Abstrakt projektu SIAF 2019

Zárobok na celoslovenskej
akcii SIAF 2019

Zrealizovať podujatie SIAF
2019 v dňoch 31.8 – 1.9.19
v dohodnutom rozsahu
v plánovanom rozpočte
1 000 000 Eur

1. V termíne 31.8 – 1.9.19 bude vhodné počasie na organizáciu SIAF 2019
2. Väčšina rodičov školopovinných detí už má dovolenku za sebou

1. Angažovanosť riadiacich zložiek MO a MV v prospech SIAF bude fungovať

1. Súhlasy x N
2. Potvrdenia x N
3. Zmluvy x N

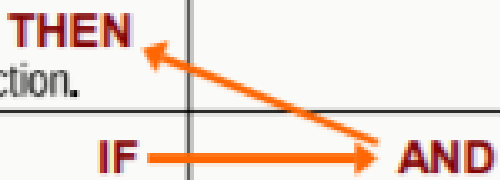
1. Financovanie podujatia je zabezpečené
2. Marketingová a mediálna podpora podujatia je zabezpečená
3. Podujatie SIAF je pripravené
4. Projektová dokumentácia je vytvorená
5. Personál na realizáciu podujatia je zabezpečený
6. Účastníci (účinkujúci) podujatia sú zabezpečení
7. Logistické činnosti sú zabezpečené
8. Dopravný projekt je zabezpečený
9. **Priama realizácia**
10. **Stavebná činnosť letisko je vykonaná**
11. Právne a administratívne služby sú zabezpečené

1. Štartovacie náklady 250 000 Eur
2. Zmluva s MO SR
3. Zmluva s MV SR
4. Zmluva s letiskom Sliač

Aplikácia logiky IF, AND, THEN

- IF1 + IF2 + IF3 AND THEN
1 predpoklad pre všetky výstupy
- (IF1 ... AND1) + (IF2 ... AND2) + (IF3 ... AND3)
THEN

Narrative Summary	Assumptions, Risks
D.O. Increased rice production.	
Outputs 1. High-yield varieties introduced. 2. Fertilizer introduced. 3. Extension program delivered.	24 inches of rain by June 30.

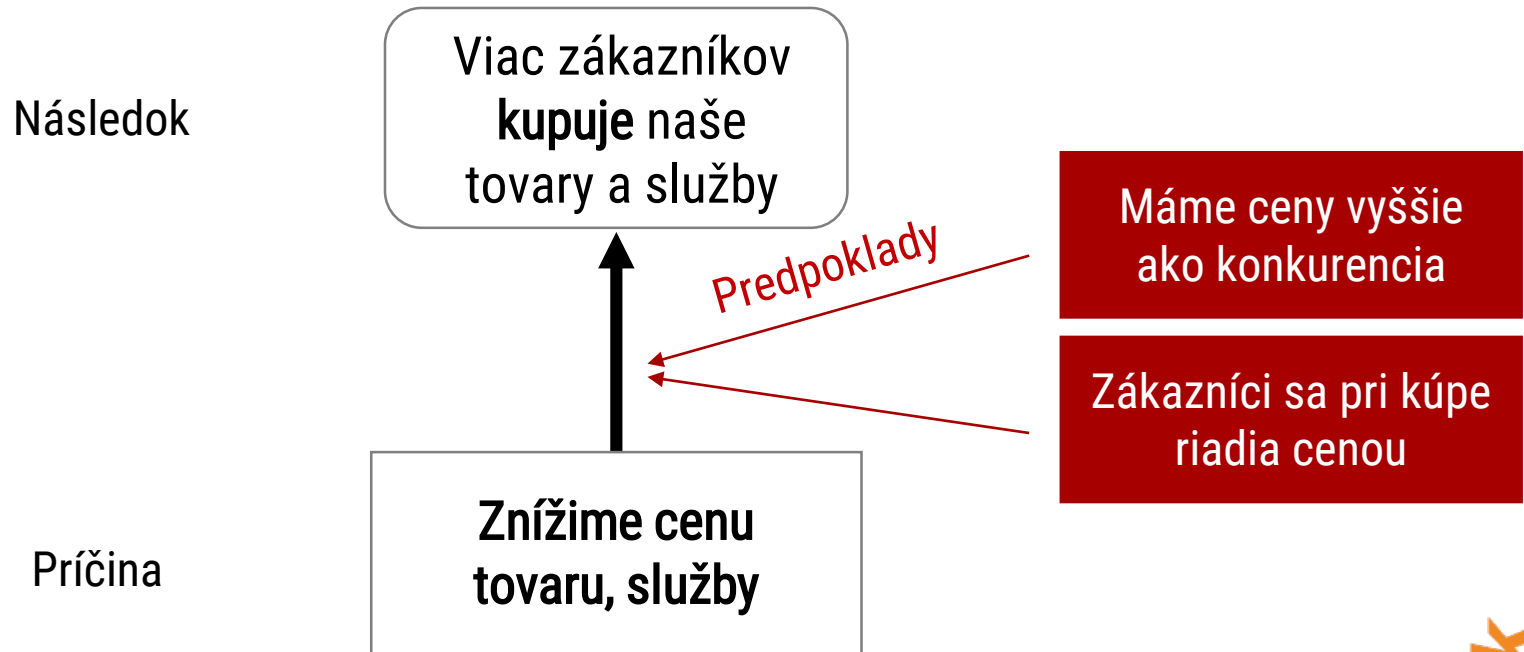


= IF (výstup = Áno; A (predpoklad = Áno; potom Cieľ = Áno)



Hľadanie skrytých predpokladov

Logika typu podmienka postačujúca (SL Sufficiency Logic)

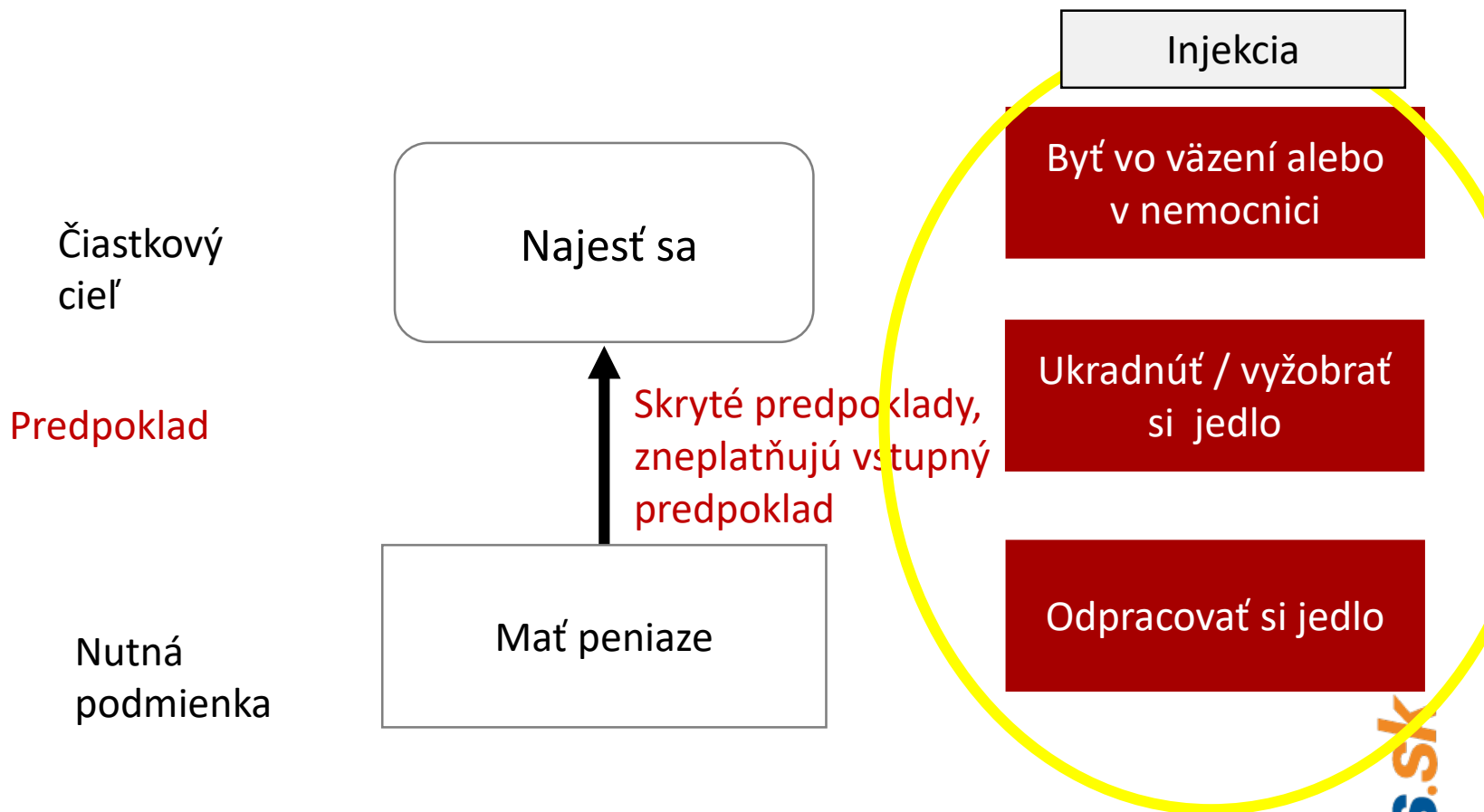


Ak existuje [entita - príčina], tak potom existuje [entita - následok], Pretože platia [Predpoklady].



Hľadanie skrytých predpokladov

Logika typu podmienka nutná (NL- Necessity Logic)



Aby mohla existovať [entita A - (čiastkový cieľ)], musí najskôr existovať [entita B – (nutná podmienka)], Pretože platia [Predpoklady]

Dobré rady k predpokladom

- Pri formulovaní **predpokladov** ohľadne požiadaviek zadávateľa buďte **veľmi opatrný, pretože môžete dať projektu úplne nesprávne smerovanie !!!**
- Vyjasnite si ktoré **predpoklady** sú pre definovaný produkt alebo službu najdôležitejšie a ubezpečte sa, že je s **predpokladmi** oboznámený sponzor aj **projektový tím !!!**
- Do ich zhodnotenia zapojte skúsených pracovníkov, aby sa zohľadnili všetky **predpoklady** sformulované zadávateľom a projektovým tímom !!!



Predpoklady a zájmové skupiny

Až 50% projektů je poškozených
zlým managementem zájmových skupin

- Při dokumentování zájmů zájmových skupin rozlišujte mezi **predpoklady** a **skutočností** !!!
- Nezapadněte na opakovanou revizi **predpokladů** !!!

- Matica 1, Matica 2, Matica 3
- Management zájmových skupin
 - Tipy: Manage closely
- Mapy vplyvu



Zmluvy (reverzne)

Akceptácia, Zástupcovia strán, Druh práva, Arbitráž, Postúpenie práv a záväzkov tretím stranám, Zodpovednosti kľúčových osôb, Zaistenie, platobné záruky a pod., Porušenie zmluvy, Zmeny, Utajenia, Dodržovanie noriem, Dokumentácia k projektu, jazyk, Vyššia moc, Ponuky, Zodpovednosť, Inšpekcia, Predmet autorského práva, Fakturácia, Prevod know-how a školenia, Obmedzenie škôd, Manažérske požiadavky, Zrušenie zmluvy, ponuka zamestnania pre personál protistrany, Upomienky, Vlastníctvo produktu alebo služby, Platby, Referencie, Vylúčenie konkurencie, Preplácanie neplánovaných nákladov, Informácie o rizikách, Vykazovanie a hlásenia, Rozhodovanie a eskalačný postup, Zdroje, Zádržné, Obsah dodávky, Rozdelenie zmluvy, Prístup na miesto realizácie projektu, Predčasné ukončenie, Tretie strany, Omeškanie, Záruky

Odozvy na predkladanie dokumentov

Zbierky Logických rámcov

Ivan Sámel

Pre oblasti:

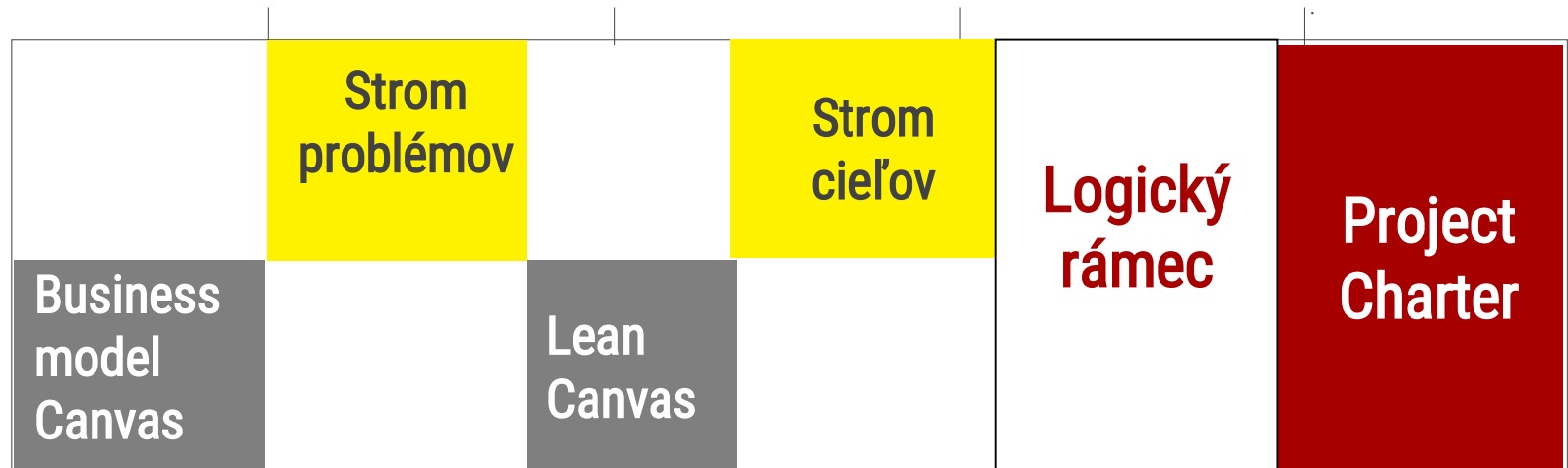
- Spustenie nového produktu (6)
- Inovačné projekty (7)
- Zavedenie výroby (11)
- Implementácia výrobných zariadení (5)
- Marketingové projekty (4)
- Eventy (iné)

Nevymýšľajte koleso od znova !!!

Umiestnenie Logického rámca

(predchodcovia – následníci)

Založené na logike podmienka dostačujúca, podmienka nutná



Register rizík projekty SIAF

- Názov rizika
- Závažnosť
- Pravdepodobnosť
- Dôsledky
- Súvislosť
- Vlastník rizika
- Riešiteľ rizika
- Opatrenia na zamedzenie dôsledkov
- Opatrenia na odstránenie dôsledkov

Najrizikovejšia situácia počas konania SIAF podujatí



Núdzový plán

Núdzový plán Medzinárodných leteckých dní SIAF 2015

Projektová dokumentácia, časť 3 – Núdzový plán medzinárodných leteckých dní SIAF 2015



O B S A H

1. ROZDEĽOVNÍK DOKUMENTU „NÚDZOVÝ PLÁN MLD SIAF 2015“	4
2. AKCEPTAČNÝ PROTOKOL	4
3. SKRATKY A POUŽITÉ POJMY	5
4. VŠEOBECNÉ USTANOVENIA.....	9
5. KOORDINÁCIA A VELENIE	15
6. POSTUPY RIEŠENIA JEDNOTLIVÝCH KRÍZOVÝCH SITUÁCIÍ	16
7. KOMUNIKÁCIA A SPOJENIE	42

Riziká počasie – brain writing



Metóda 6-3-5

Brain writing

- ✓ 6 členov – napíšte 3 nápady – 5 minút
- ✓ Napíšte na lístok 3 nápady
- ✓ Posuňte Váš lístok susedovi.
- Prečítajte si lístok, ktorý ste dostal a pridajte hlas k názoru s ktorým súhlasíte.
- Pripíšte nápady, ktoré Vás napadli ako reakcia na prečítané
- Hlasovanie prebieha až dovtedy kým sa Vám nevráti Váš lístok
- Na konci sa skupina dohodne, čo sú najrelevantnejšie nápady

Záver

- Vyberte si oblasť vo Vašej firme v ktorej práve prichádza k zmene !!!
- Preverte všetky predpoklady, na ktorých je založené toto rozhodnutie !!!
 - S predpokladmi budú Vaše aktivity úspešnejšie !!!
 - Začnite už dnes !!!