



Web Risk Management

Come gestire i rischi di un progetto Web

e-Academy Milano, 20 Ottobre
2005

Mentis – innovazione e strategia

Mentis crea strumenti innovativi per Aziende che vogliono sfruttare appieno le opportunità che il mercato propone.

- Sistemi di gestione integrata
- Sistemi di gestione di contenuti
- Sistemi di gestione di logistica e magazzino
- Sviluppo intranet
- Sviluppo siti web
- E-business e E-commerce
- Consulenza strategica in ambito Internet
- Analisi di ergonomia e accessibilità
- Analisi di marketing on-line
- Formazione



www.mentis.it



IWA/HWG Italia

100 paesi, 130 sedi, 165.000 iscritti www.iwa.it

- **Promotore di principi universali di etica e di pratica professionale per tutti i professionisti del Web**
- Unica Associazione di sviluppatori esperti di accessibilità riconosciuta ai sensi della Legge 04/2004
- Supporto e collaborazione globale ai suoi associati
- Organizzazioni alle quali IWA partecipa:
 - W3C
 - UNI-ISO
 - EAC (EuroAccessibility Consortium)
 - CNIPA
 - Ministero Beni Culturali
 - GLA-ICS (Accessibilità nell'Industria, Commercio e Servizi)



Gestione del Rischio

Cos'è il Rischio?

L'**eventualità** di subire un **danno**, connessa a circostanze più o meno **prevedibili**.

Si può distinguere tra:

Rischi: la cui eventuale manifestazione porta a delle conseguenze negative(-)

Opportunità: la cui manifestazione porta a delle conseguenze positive (+)

Gestione del Rischio

Eseguire una seria gestione del Rischio costa uno sforzo, ma il costo è normalmente **irrisorio** rispetto alla perdita causata dall'eventuale realizzarsi di un evento rischioso.

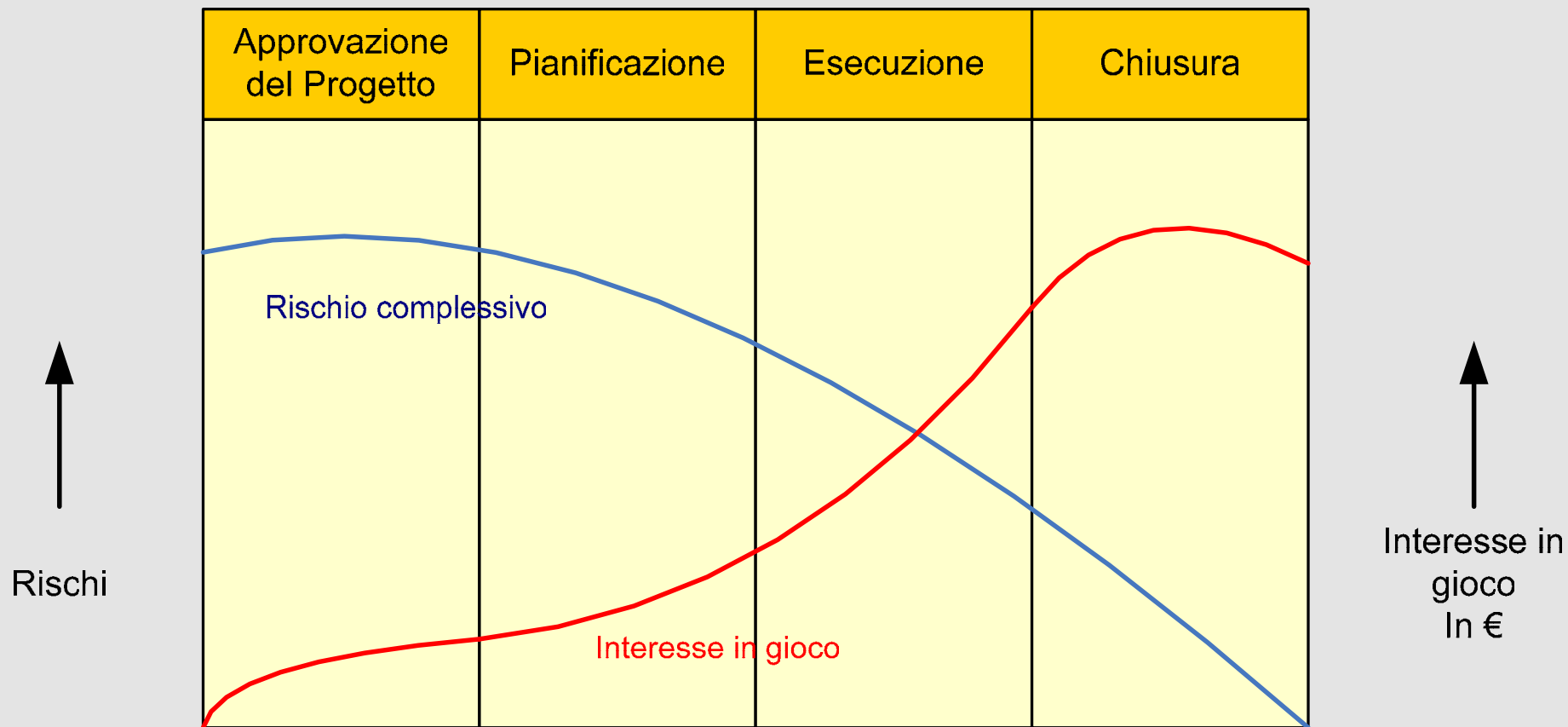
Tipologie di Rischio

In funzione dei loro eventi scatenanti abbiamo:

- Rischi **Naturali** (alluvioni, terremoti...)
- Rischi **Finanziari** (variazione dei tassi finanziari, insolvenza del cliente...)
- Rischi **Commerci**ali (politica dei prezzi dei concorrenti, arrivo di prodotti alternativi, nuovi concorrenti...)
- Rischi **Tecnici** (ricorso nuove tecnologie non ancora completamente note, avarie...)
- Rischi **Umani** (infortuni, dimissioni, indisponibilità del profilo...)
- Rischi **Economici** (Variazioni dei costi delle materie prime, rinnovi contrattuali...)
- Rischi **Politici** (nuove normative, nazionalizzazioni, clima sindacale, rischio Paese...)

Tipologie di Rischio

La tipologia dei rischi varia anche in funzione delle fase del ciclo di vita del progetto



Tipologie di Rischio

La tipologia dei rischi varia anche in funzione delle fase del ciclo di vita del progetto

Approvazione del Progetto	Pianificazione	Esecuzione	Chiusura
<ul style="list-style-type: none">• Esperti in materia non disponibili• Inadeguata definizione del problema• Nessuno studio di fattibilità• Obiettivi non chiari	<ul style="list-style-type: none">• Nessun piano di gestione dei rischi• Pianificazione frettolosa• Specifiche inadeguate• Nessun supporto dal Management• Inadeguata definizione dei ruoli	<ul style="list-style-type: none">• Manodopera non qualificata• Disponibilità dei materiali• Scioperi• Ambiente• Cambiamenti di scopo• Variazioni nei tempi• Nessun controllo	<ul style="list-style-type: none">• Qualità scarsa• Problemi di cassa• Cliente insoddisfatto

Tipologie di Rischio

In funzione della possibilità di intervento abbiamo:

Rischi **Interni** (su cui si può direttamente intervenire)

Rischi **Esterni** (su cui non si ha controllo)

Risk Management

Il Risk Management prevede 4 fasi successive nella Gestione dei Rischi:

- L'**Identificazione** del Rischio
- La **Quantificazione** del Rischio
- La **Pianificazione** del Rischio
- Il **Controllo** del Rischio

Identificazione di Rischio

Identificazione di Rischio

Qualsiasi fonte di informazioni che consenta il riconoscimento di un potenziale problema dovrebbe venir utilizzata:

- **Giudizio degli Esperti** (del settore del progetto: tecnici, manager...)
- **Documentazione passata** (di progetti simili esterni...)
- **Informazioni Storiche Aziendali** (analisi trend, valore atteso...)
- **Analisi dei Tempi** (del calendario, delle scadenze...)
- **Analisi dei Costi** (e delle fasi in cui si concentrano...)
- **Analisi del Team** (e delle figure chiave nel progetto...)
- **Brainstorming**

Identificazione di Rischio

Identificare e descrivere i possibili eventi che potrebbero manifestarsi:

- Elencare le possibili **Cause**
 - . definire le fonti del rischio
 - . definire cosa le fa insorgere
- Elencare i possibili **Effetti**

Identificazione di Rischio

Individuazione del Rischio

Fonte del rischio:

Stima Durata:

Indisponibilità Attrezzature

Descrizione del Rischio

Evento:

Crash del Server

Tempo di Sostituzione 3 gg.

Probabilità che si verifichi:

10%

Quando si può verificare:

Fase di sviluppo

(marzo 2006 - giugno 2006)

Probabilità che si Ripeta:

1%

Possibili Conseguenze:

Ritardo nello sviluppo (2 gg)

Sviluppatori parzialmente inoperativi

Slittamento della fatturazione

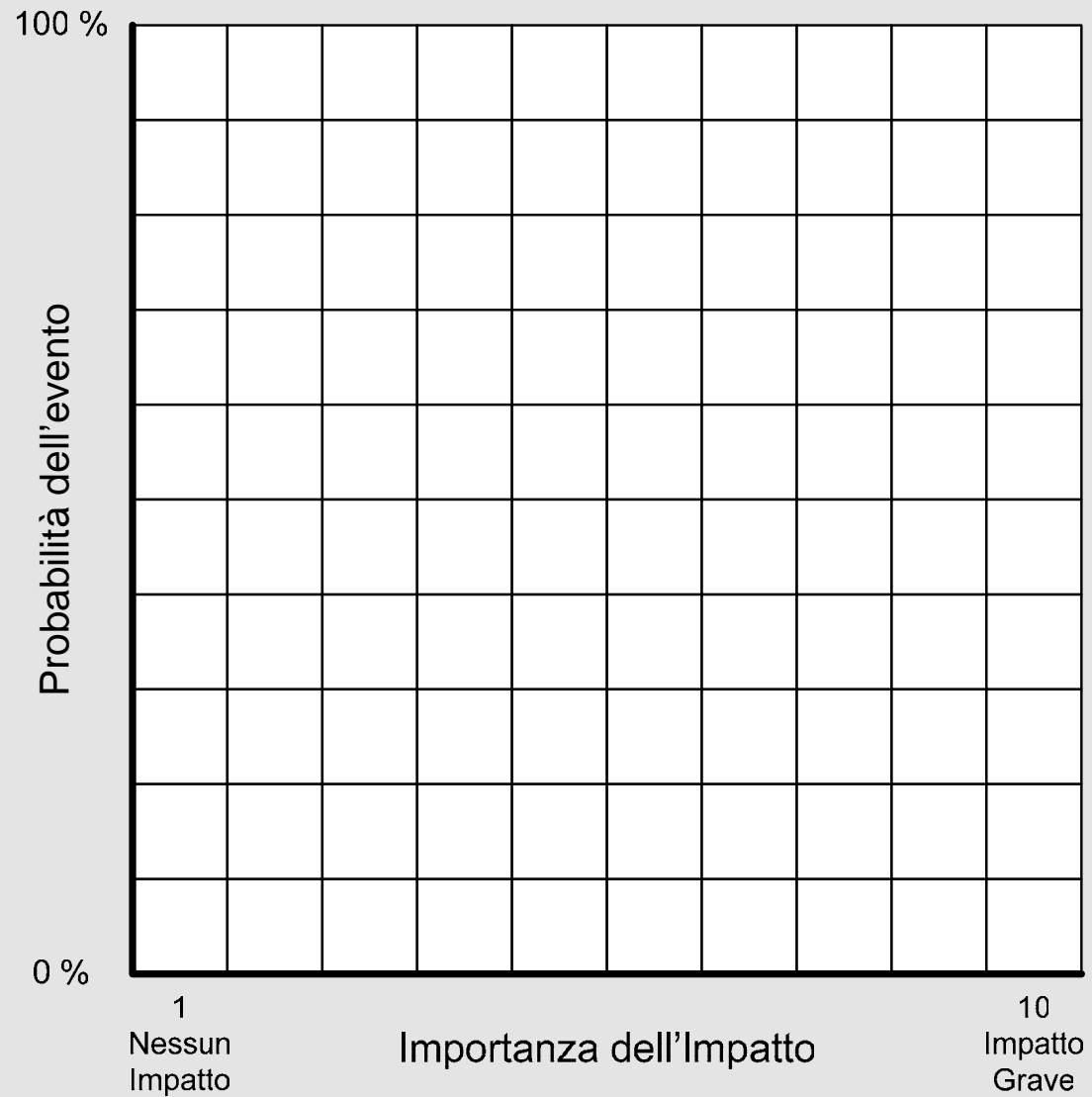


Identificazione di Rischio

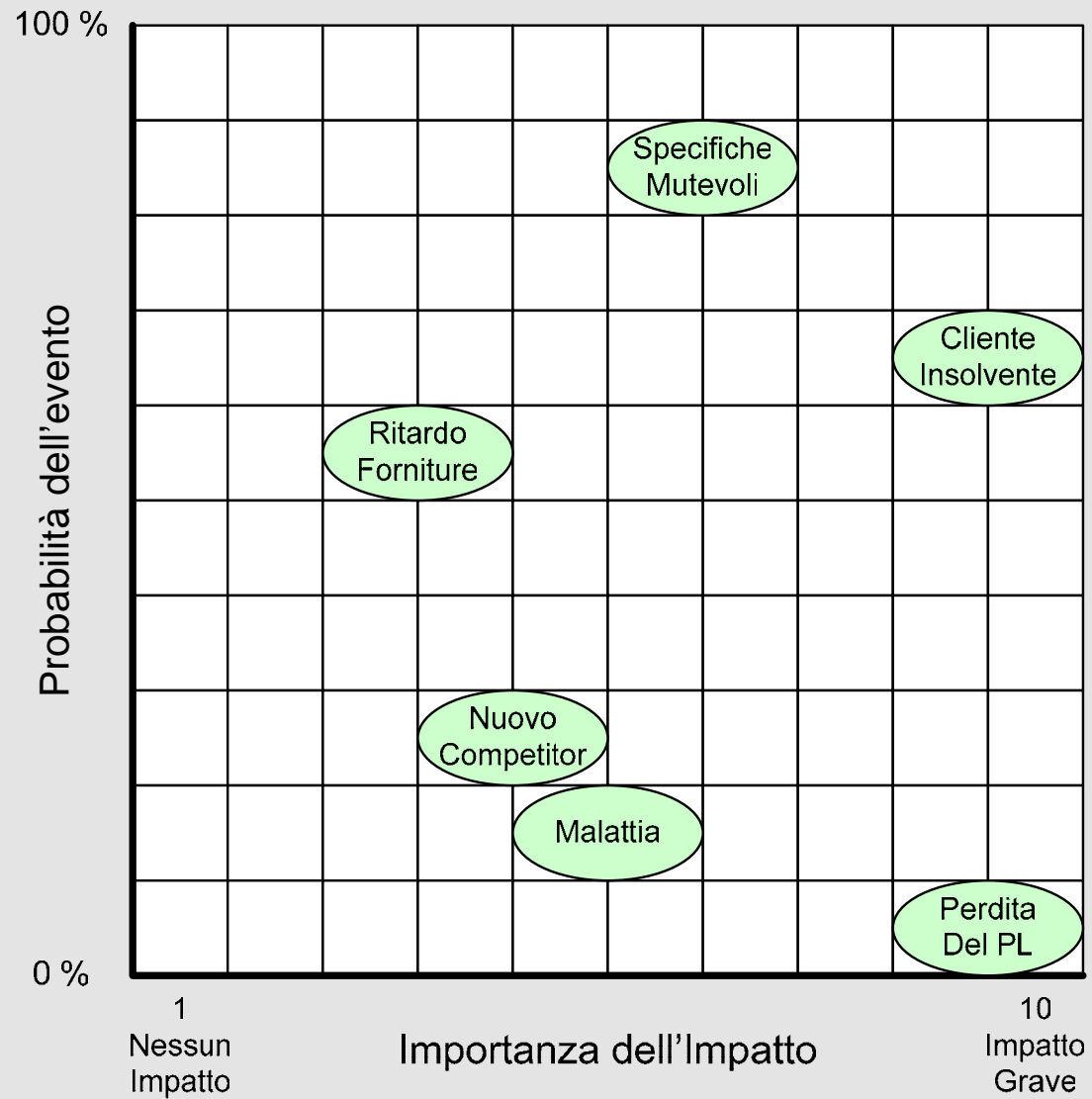
Per ogni possibile rischio individuato vanno associati:

- una % di accadimento (quanto è probabile che accada)
- un valore di **impatto** del rischio qualora si manifestasse: il danno che creerebbe (es. 1 = danno irrisorio, 10 = fallimento totale del progetto)

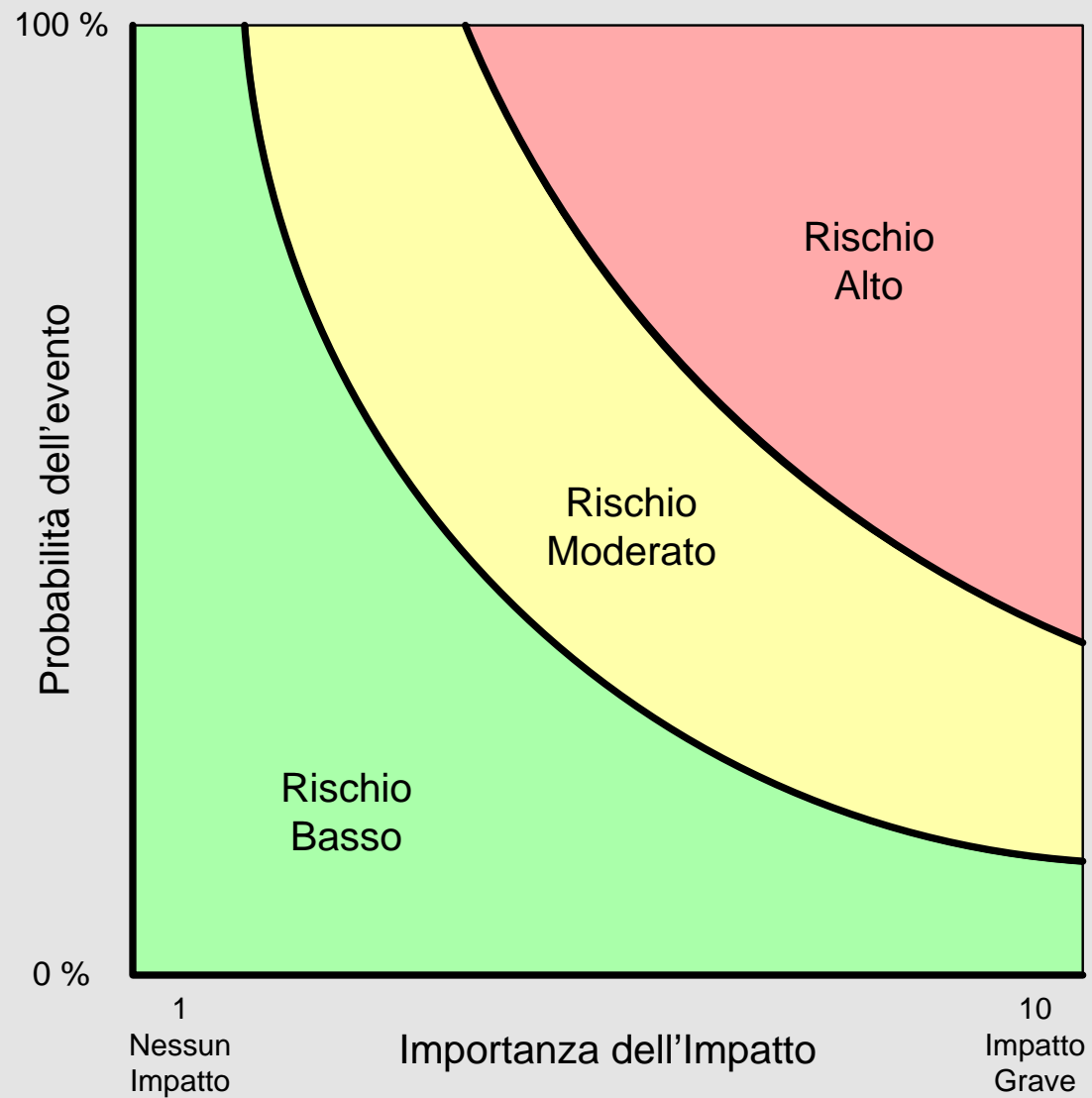
Identificazione di Rischio



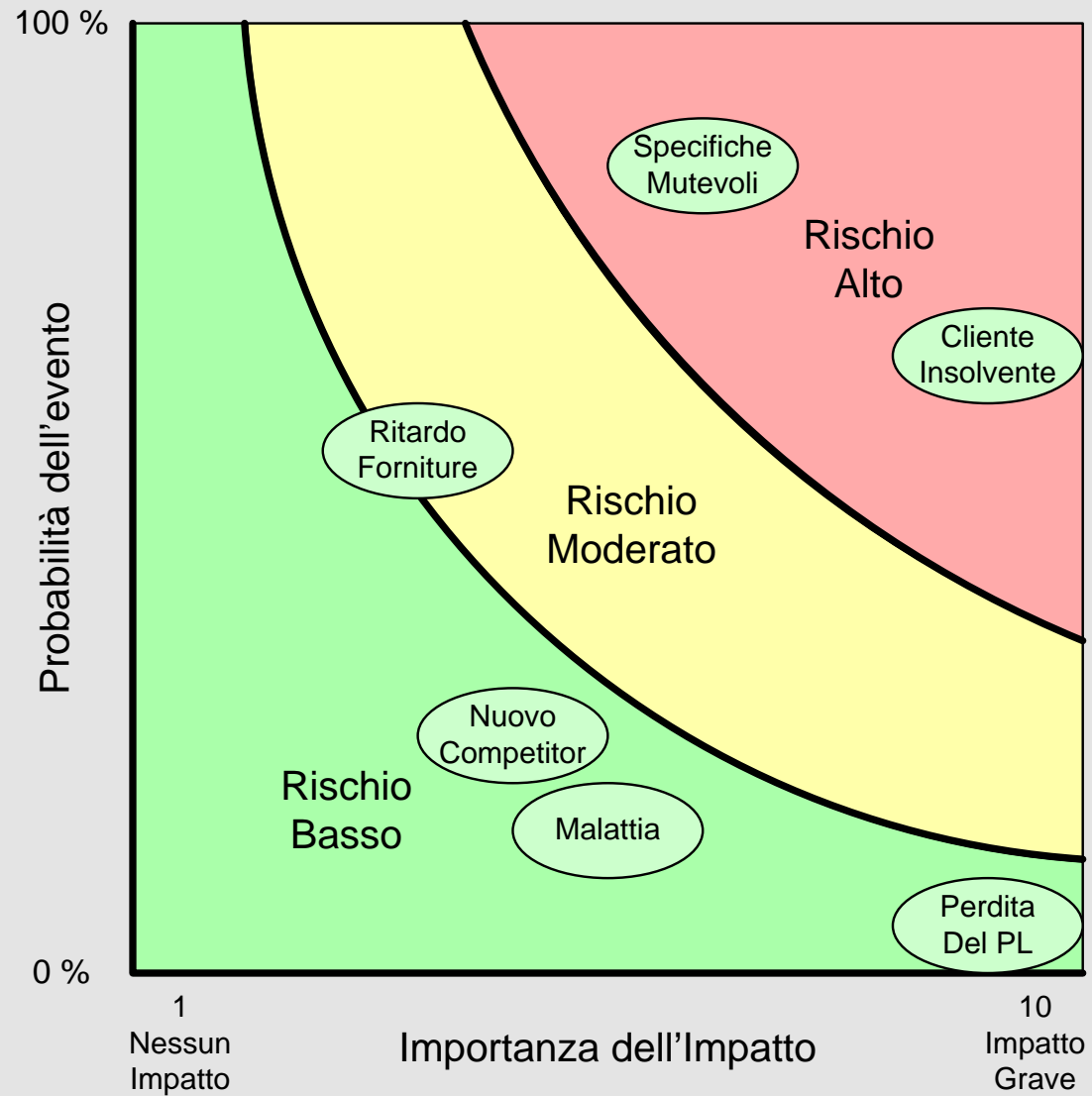
Identificazione di Rischio



Identificazione di Rischio



Identificazione di Rischio



Identificazione di Rischio

Impatto	Costi	Tempi	Qualità
Basso	<3%	<2%	Prodotto ancora accettabile
Moderato	3% → 8%	2% → 5%	Prodotto accettabile con trattenuta sul prezzo di vendita
Elevato	>8%	>5%	Prodotto non accettabile

Identificazione di Rischio

Rischio	Probabilità	Impatto	Importanza
Specifiche Mutevoli	85%	6	5.1
Insolvenza del Cliente	65%	9	3.25
Ritardo dei Materiali	55%	3	1.65
Nuovo Competitor	25%	4	1.0
Malattia	15%	5	.7
Perdita del Project Leader	5%	9	.4

Identificazione di Rischio

La fase di identificazione va affrontata con rigore e **precisione**, ma **non bisogna esagerare con il dettaglio**.

Solitamente ad un numero di variabili compreso tra **2 e 5** (rischi) si può far risalire il **90%** dell'incertezza del risultato finale.

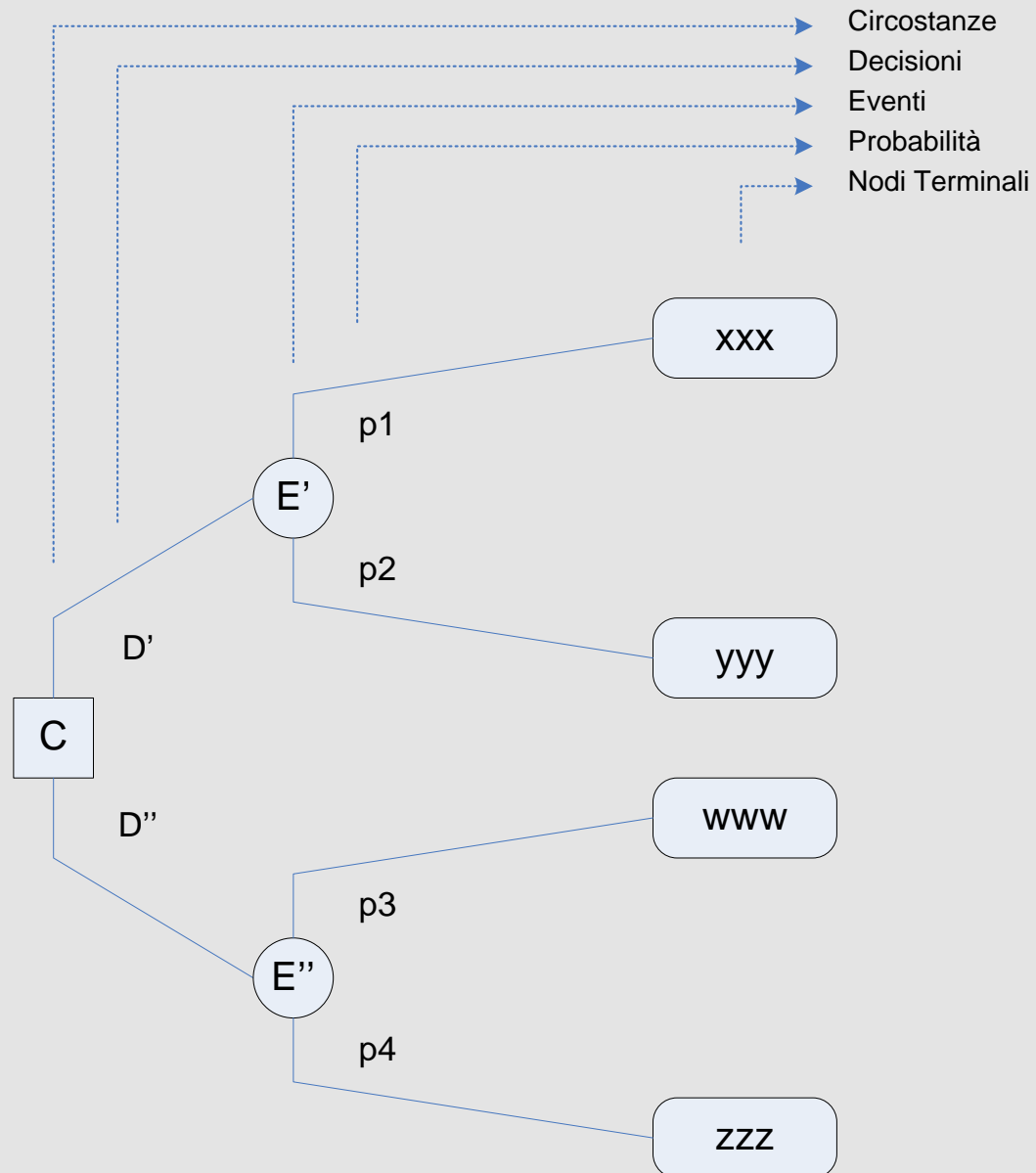
Quantificazione del Rischio

Quantificazione del Rischio

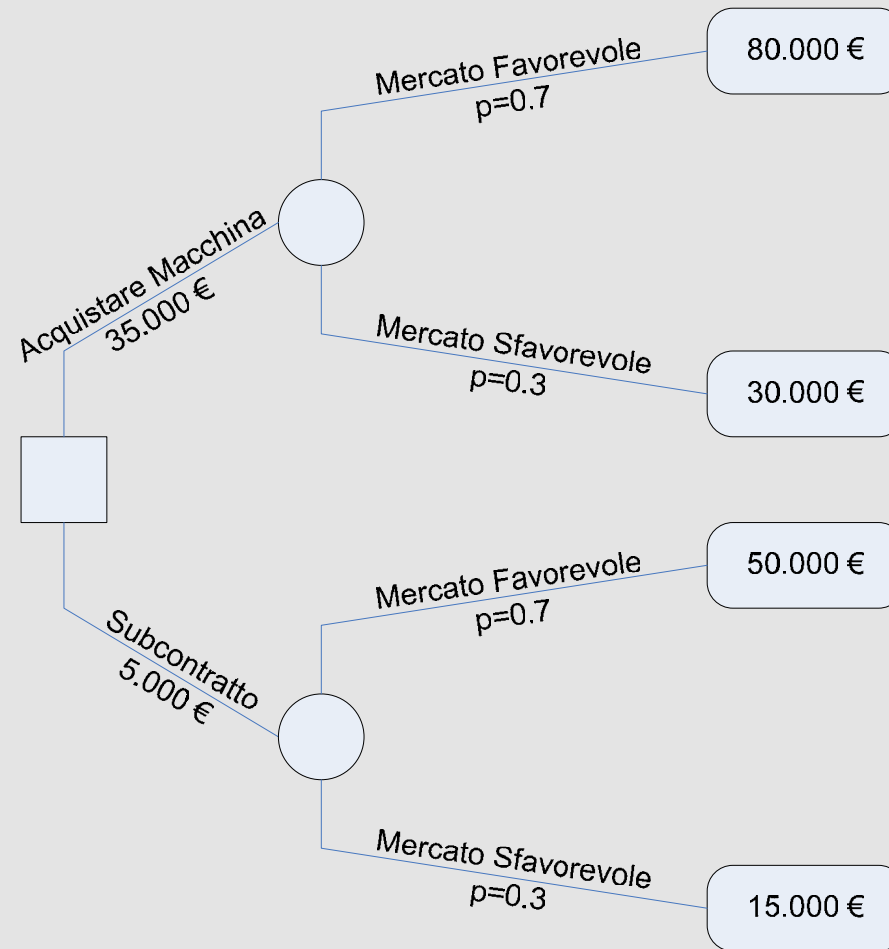
Per i rischi identificati come "critici" bisogna valutare il loro possibile impatto effettivo sullo specifico progetto.

- Teoria delle decisioni (**alberi decisionali**)
- Tecniche di **simulazione** (what-if, Montecarlo...)
- Giudizio degli **esperti**

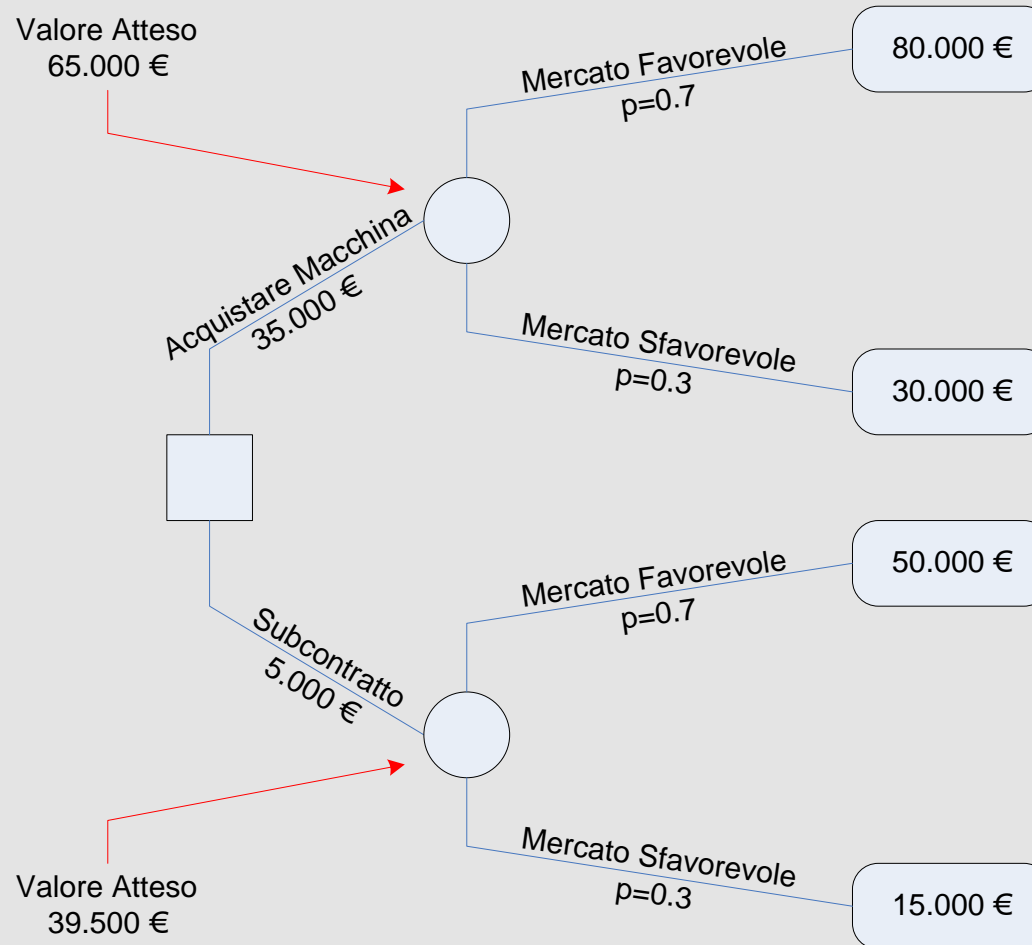
Quantificazione del Rischio



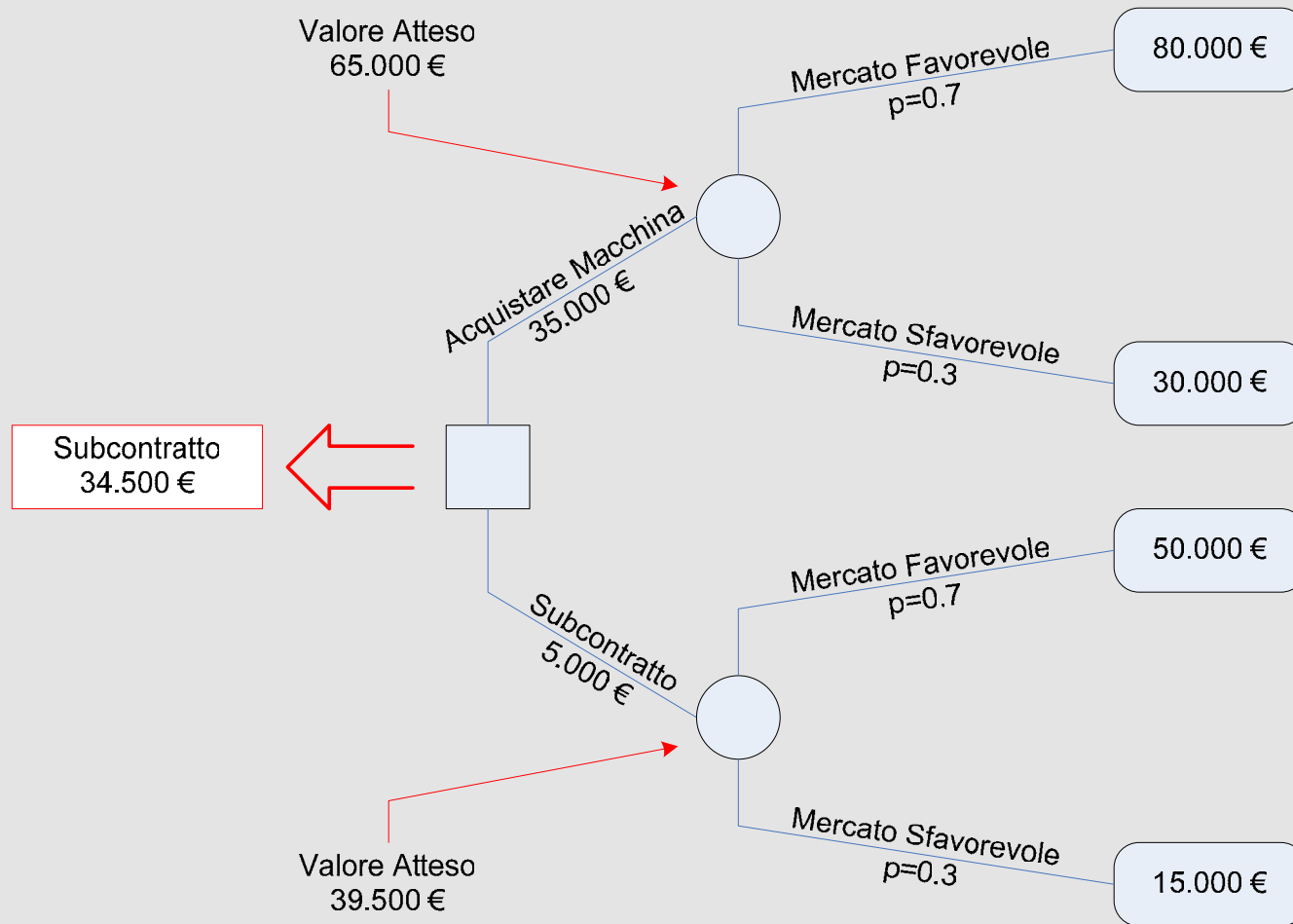
Quantificazione del Rischio



Quantificazione del Rischio



Quantificazione del Rischio



Quantificazione del Rischio

Solitamente nei progetti non si deve affrontare una singola decisione all'interno di due possibili scenari, ma di **una catena di molteplici decisioni**.

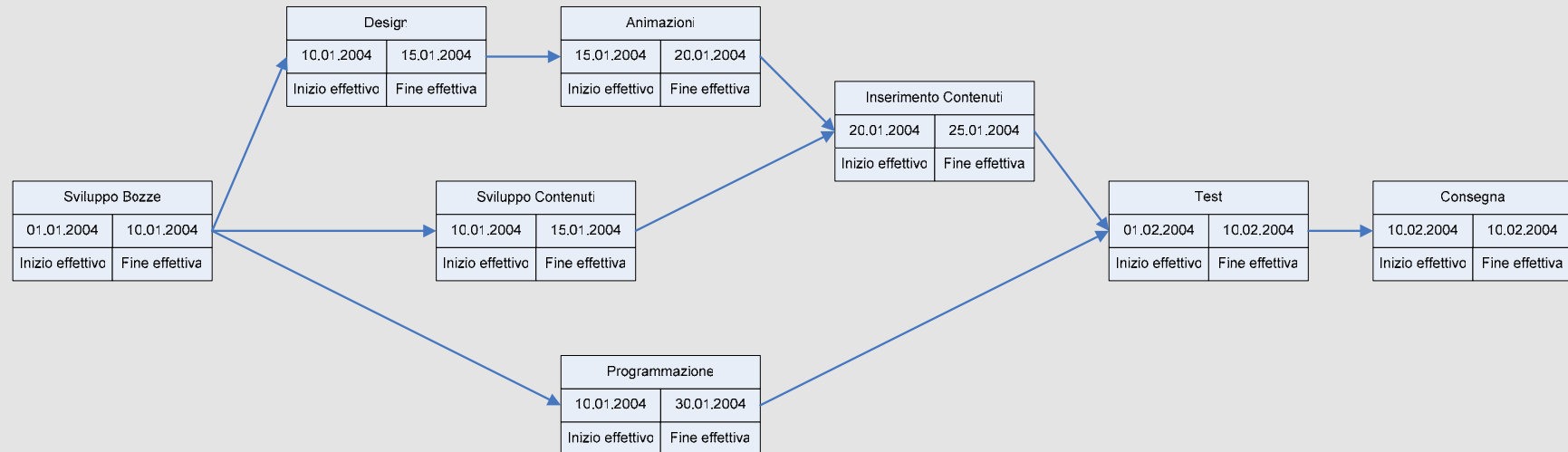
Gli alberi decisionali aiutano a districare questa complessità.

Quantificazione del Rischio

Un'altra metodologia spesso utilizzata consiste nelle **Tecniche di Simulazione** - la più nota delle quali è il **Metodo Montecarlo**

Quantificazione del Rischio

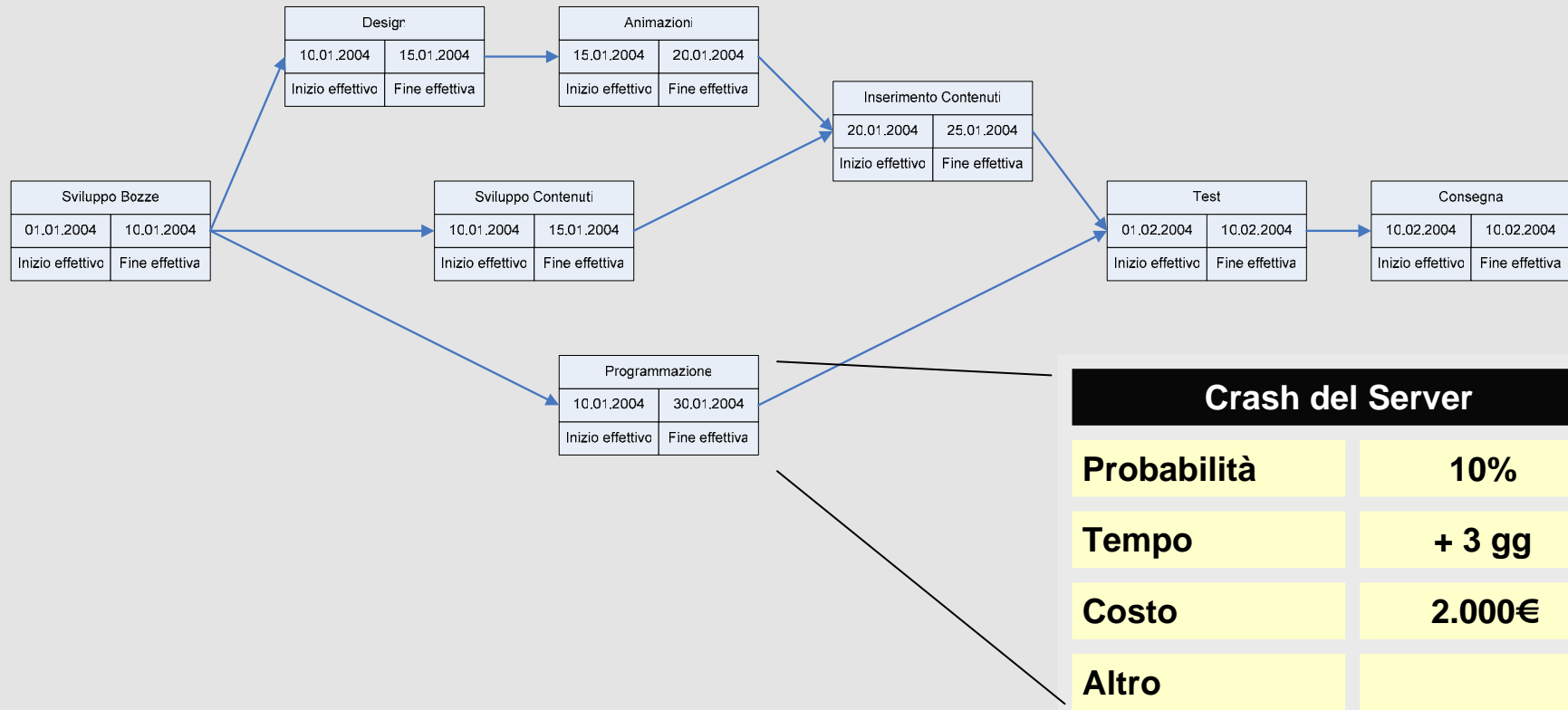
Si inseriscono in un software le varie attività che costituiscono il progetto. (rete o Gantt)



Quantificazione del Rischio

Per ciascuna attività si inseriscono gli eventuali parametri di rischio ad essa associati.

Il sistema simulerà (qualche migliaio di volte) il progetto ed individuerà l'andamento più probabile dello stesso.



Pianificazione del Rischio

Pianificazione del Rischio

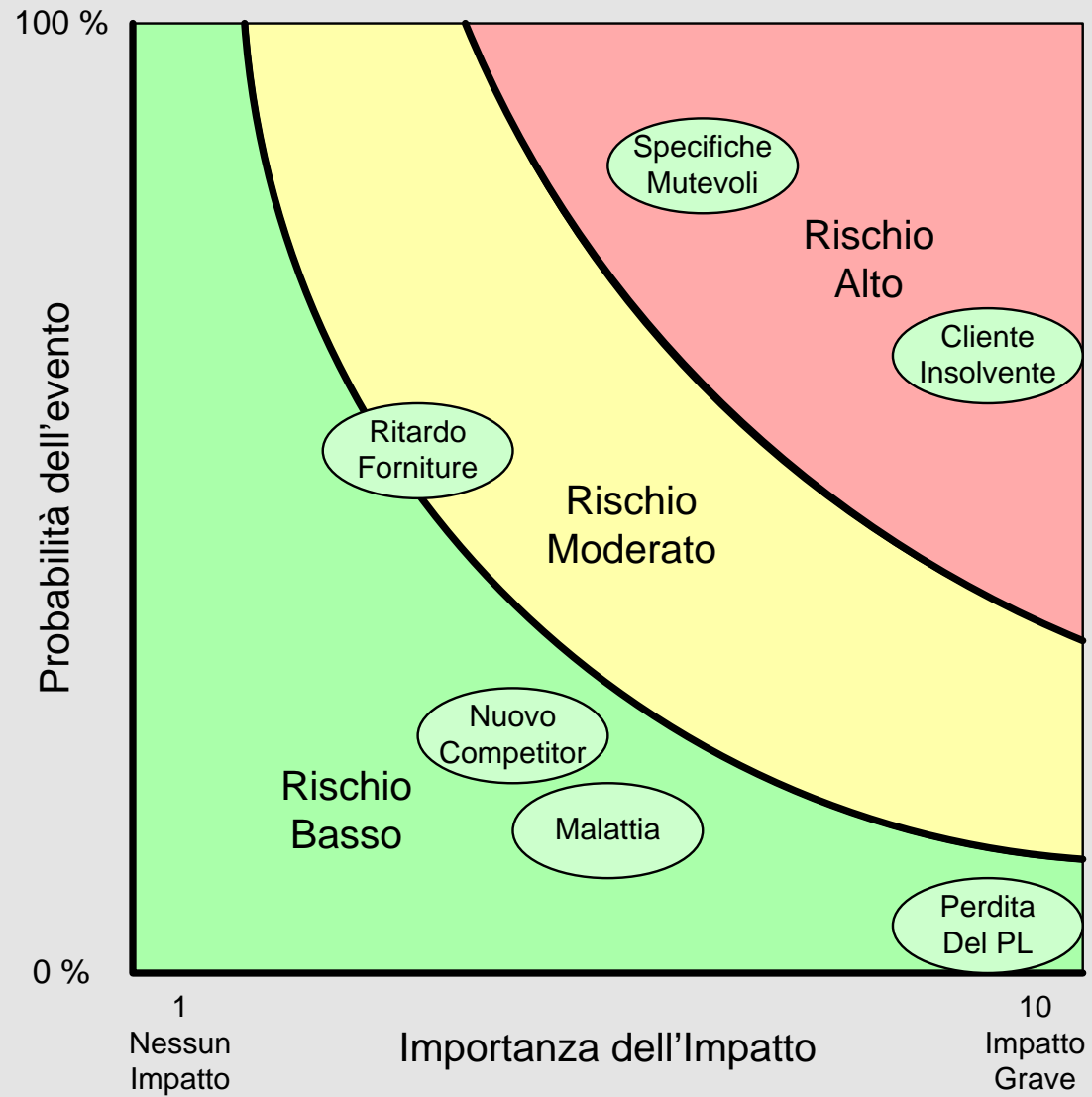
Pianificazione delle attività volte a ridurre il rischio:

- **Preventive**: riducono la probabilità di accadimento
- **Protettive** (o Reattive): riducono il Danno una volta manifestato un rischio

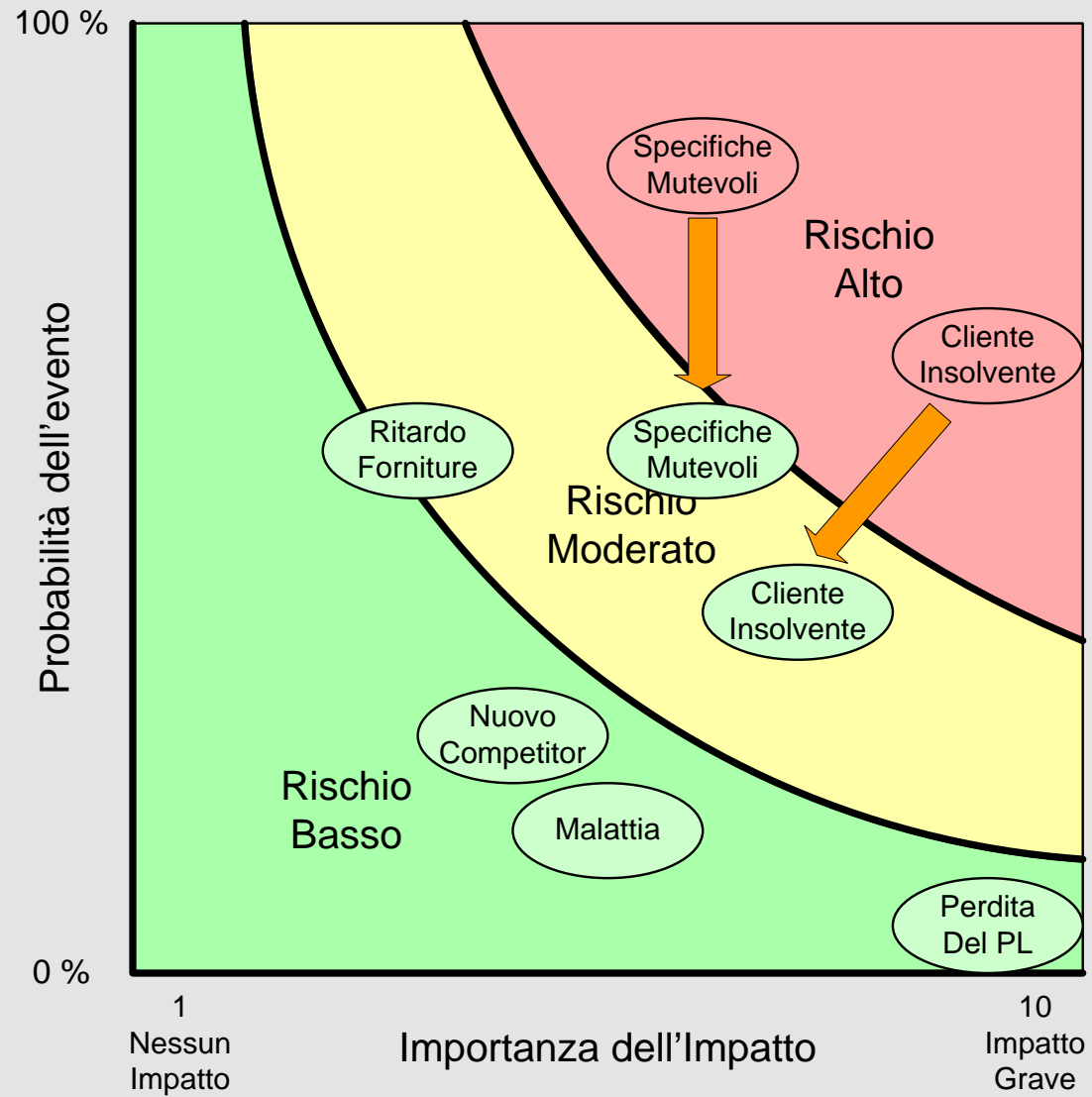
Il PMBOK definisce 3 possibili tipologie di attività:

- **Evitare**: ridurre la probabilità di accadimento
- **Mitigare**: ridurre il Danno una volta manifestato un rischio
- **Trasferire**: spostare altrove l'impatto di un eventuale rischio (es. assicurazioni)

Pianificazione del Rischio



Pianificazione del Rischio



Pianificazione del Rischio

Alcune azioni (solitamente quelle preventive) possono venir intraprese in fase di pianificazione del progetto, altre (solitamente quelle protettive) vengono attuate quando il rischio sembra concretizzarsi.

Vanno definiti **Segnalatori** precisi e quantificabili che, qualora "scattassero" devono dare il via alle attività protettive.

Pianificazione del Rischio

Da questo nasce il **Risk Management Plan** (piano della gestione del rischio).

Un documento che riassume tutti i dati raccolti, i rischi potenziali e le strategie per evitarli.

Rischio	Prob.	Impatto	Effetti	Cause	Intervento	Costo del RM
Specifiche Mutevoli	85%	6	Tempi di sviluppo +50% Costi +50%	- Cliente Indeciso - Progettazione Incompleta	- Clausole contrattuali - Progettazione	0 → 1.000 €
Insolvenza del Cliente	65%	9	Parziale o Totale mancanza del pagamento	- Situazione finanziaria - Malafede	- Clausole Contrattuali - Anticipo	Irr.
Ritardo dei Materiali	55%	3	Tempi +50%	- Disorganizz.	- Account dedicato	2.000 €

Controllo del Rischio

- 1- **Esecuzione** del piano di gestione del rischio.
- 2- Costante attenzione ai **Segnalatori di Rischio**
- 3- Continuo **Riaggiornamento** della Situazione dei Rischi e del Piano di Gestione

Grazie

Milano, 20 Ottobre 2005

Dott. Amir Baldissera
amir.baldissera@mentis.it

