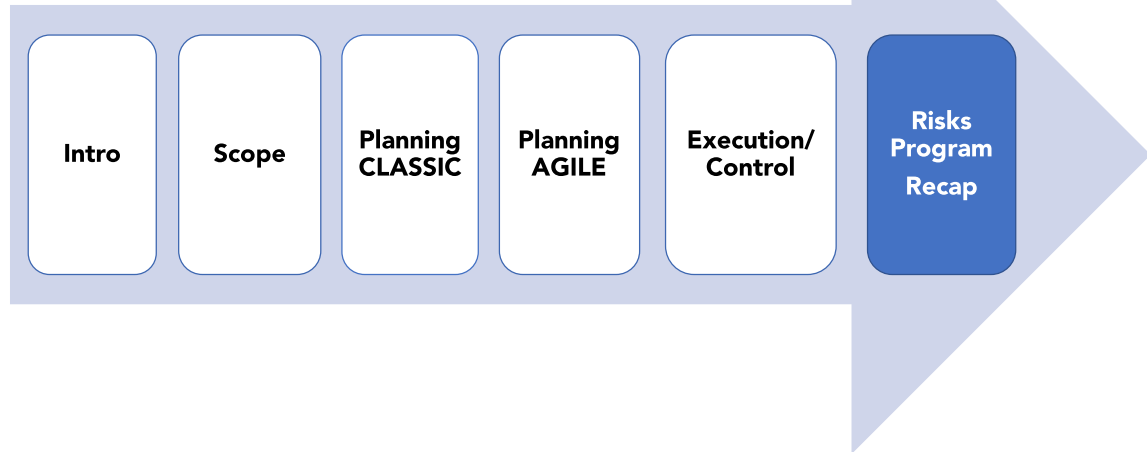


ING01 – PM Essentials



ING01 - PM Essentials

RISKS

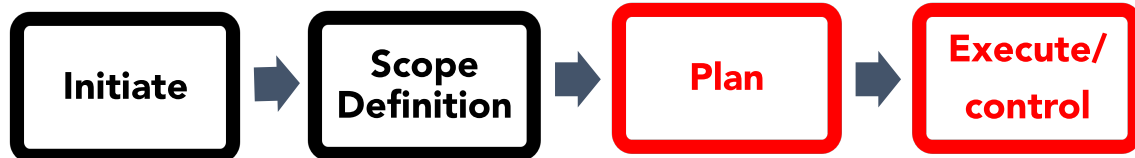
In this module we will cover PM fundamentals:

1. Definitions
2. From Past to Present
3. Project-Life-Cycle
4. Iron Triangle
5. Classic method and...
6. AGILE Method : SCRUM

And we will try to understand the meaning of the Project where we just landed (accidentally?) using the : Project Charter

The Project Charter

Project Life Cycle



Risks

Objectifs de ce module:

1. Savoir identifier les risques les plus importants qui pèsent sur vos projets,
2. Etre capable de mesurer leur impact potentiel,
3. Connaître les principales stratégies de réponse,
4. Suivre l'évolution de ces risques au long du projet,

C'est une pratique qui permet de maximiser les chances de succès du projet.

C'est un des domaines clés du Project Management – que l'on peut appliquer à la méthode Classique comme à la méthode AGILE

Individual project risk is an uncertain event or condition that, if it occurs, has a positive or negative effect on one or more project objectives.

Overall project risk is the effect of uncertainty on the project as a whole, arising from all sources of uncertainty including individual risks, representing

the exposure of stakeholders to the implications of variations in project outcome, both positive and negative.

Risk Management

Risk Management is a continuous process:

At project planning phase, an initial risk response plan is set (**Risk BASELINE**)

During project execution:

- New risks emerge

- Risks may change: some may be closed, some may become more probable or have different impact ...

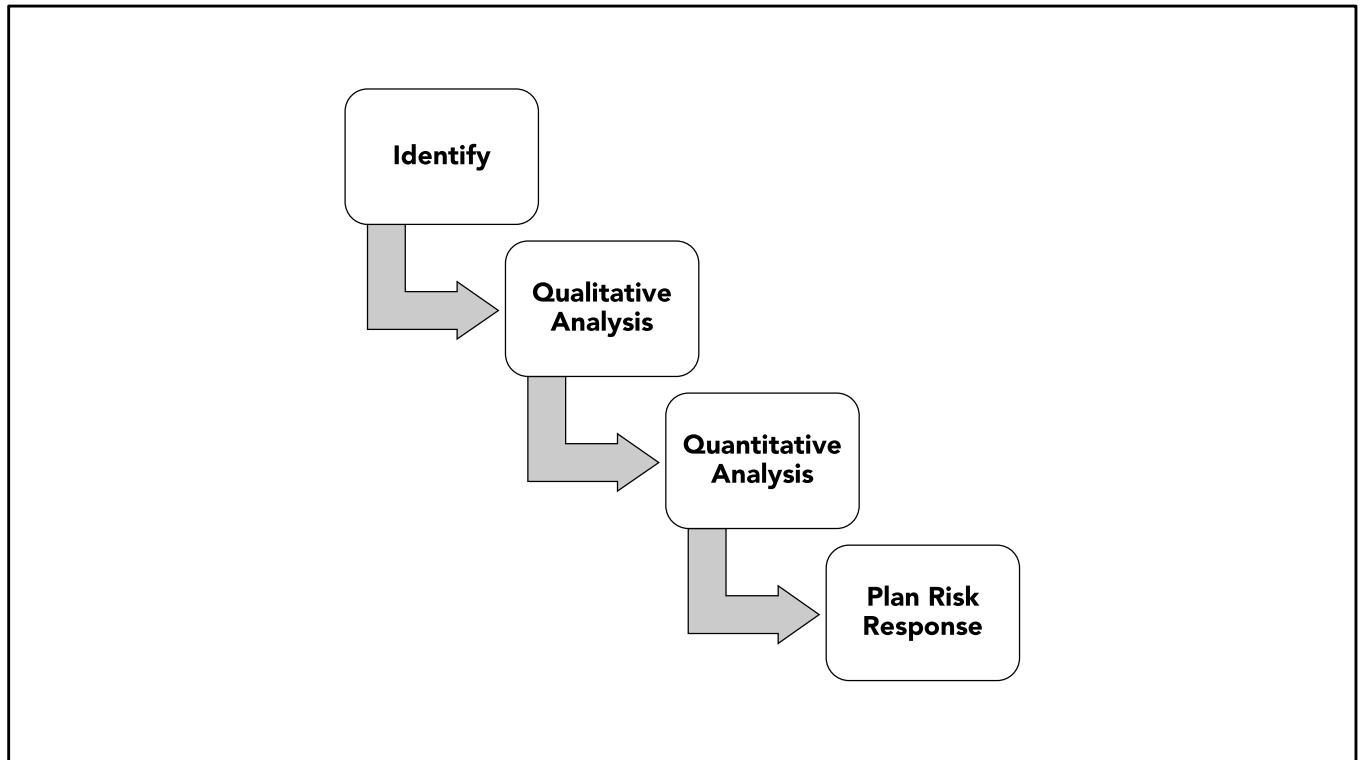
Risk management must be correctly tailored (Intense, medium, light..) according to:

- Project size

- Project complexity

- Project importance

- Development approach (Agile iterative or Waterfall ?)



During the planning phase: **Establish a Risk Baseline**

And select which risks really need to be controlled during execution phase.

**There is a chance that this
«event» happens
because of this «situation»**

**Il y a un risque que cet événement
arrive à cause de cette situation**

Identifier les risques significatifs

Formaliser le risque:

Il y a un risque que cet événement arrive à cause de cette situation

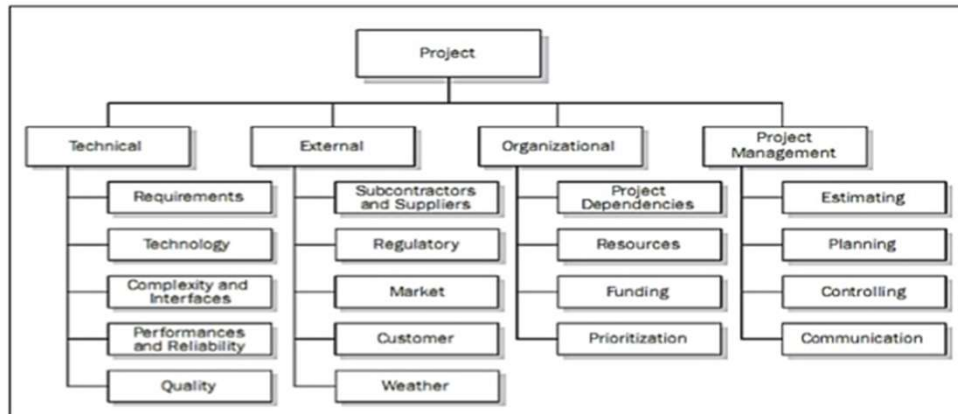
De nombreuses techniques qui permettent d'établir une liste de toutes les incertitudes, puis de sélectionner celle qui aura la plus grande probabilité et le plus gros impact.

On mesurera l'impact qualitatif, mais aussi quantitatif de l'occurrence.

Des types de risques pour faciliter cette identification:

1. Risques d'ordre technique: disponibilité d'une plateforme, d'une révision logiciel, stabilité d'un produit
2. Risques d'ordre organisationnel: priorité donnée par le client, disponibilité des intervenants clés
3. Risques externes: règles légales, météo, grèves...
4. Risques projet: mauvaise estimation, problème de communication

RBS Example



This figure gives an idea of the types of risks that should undergo the identification.

Risks Identification for Presence



Project exposure to Risk

- Project size: Limited
- Project complexity: Medium
- Project importance: High
- Level of uncertainty: Medium

Risk list

- Technical
 - Technology framework to be selected
 - NFC technology requires GO/NOGO
- Organizational
 - Client works as proxy for different users types
 - Requirements not ready for « Apprentis »
- External
 - Dépendance vs CRI API
- Project Management
 - Prototype required in september
 - Lack of experience in estimating activity duration

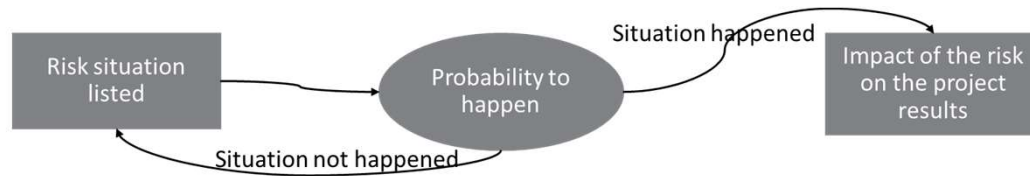
12

Conclusion: Risk management may be simple and focused on limited number of risks, the most important ones ,
Overall risk (uncertainty) may be decreased by phased development with customer interaction.

Risks identification pour Presence

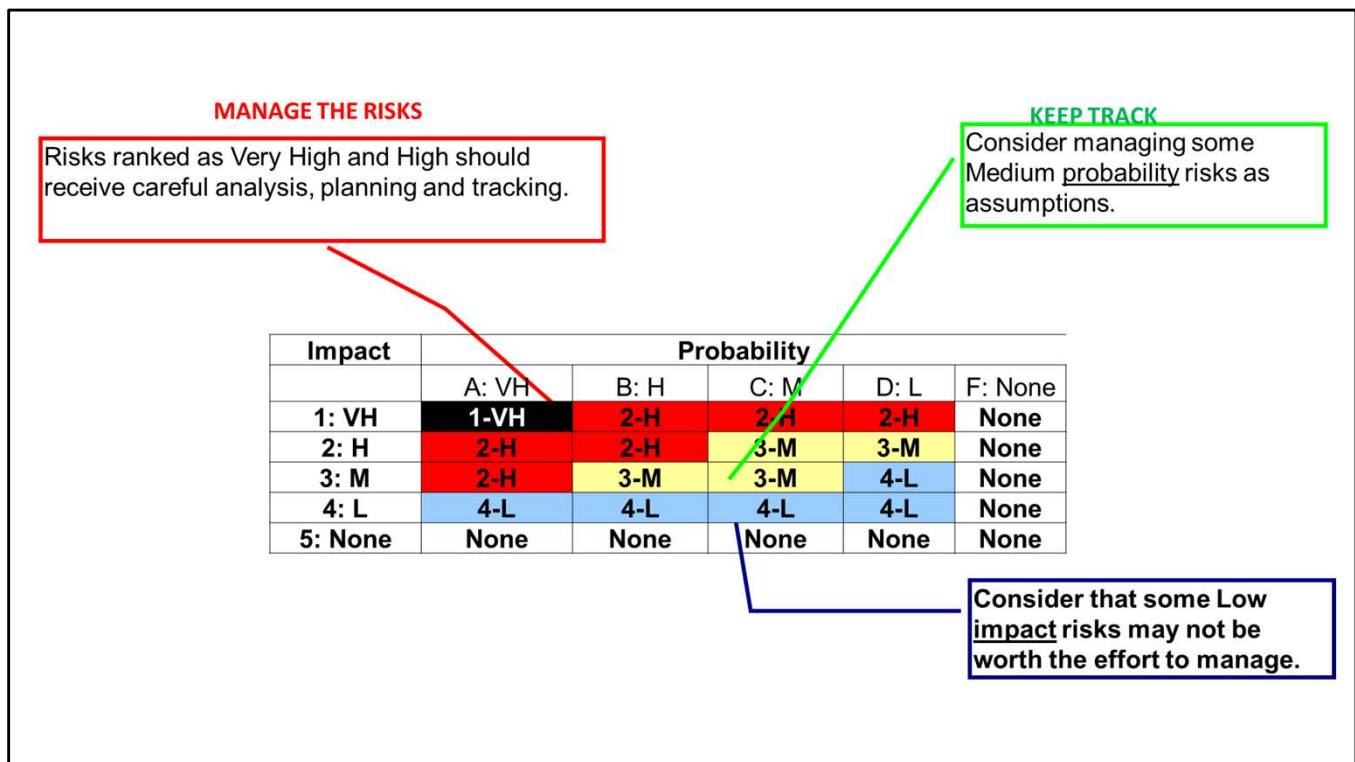


ID	Titre du Risque	Description du risque (Il y a un Risque que X se produise à cause de Y)	Description de l'impact
1	NFC technology à valider	Il y a un risque que le projet ne puisse pas se dérouler à cause de la technologie de lecture des badges NFC sur mobile qui n'a pas été qualifiée	Si la lecture des badges sur un mobile ANDROID "courant" n'est pas suffisamment fluide, il faudra qualifier une autre technologie pour relever la présence et les délais pour ce choix ne permettront pas un développement dans le cadre d'un projet PFEE
2	Communication Indirecte avec les utilisateurs	Il y a un risque que la communication des besoins soit ralentie à cause du fait que notre interlocuteur se comporte comme un proxy vis-à-vis de plusieurs clients	La communication est ralentie. Notre client doit poser nos questions à ses clients, puis revenir vers nous. Notre client va donc prendre un certain temps pour répondre à nos questions, qui plus est lorsque celle-ci sont critiques.
3	Développement de l'API dépendant d'une API externe	Il y a un risque que notre solution doive être modifiée à cause d'une nouvelle version du CRI en cours de développement	Perdre du temps lors du changement d'API du CRI.
4	Cours Apprentis	Il ya un risque que la partie apprenti de la solution ne puisse pas être développée dans le cadre du PFEE à cause des besoins qui ne seraient pas décrits à temps par les responsables de cette partie	le développement planifié trop tardivement ne pourrait être ni planifié, ni exécuté.



Very High - The event is very likely to occur	85% +
High - The event will probably occur	65% - < 85%
Medium - The event could occur	35% - < 65%
Low - There is a slight chance the event may occur	10% < 35%
Very Low - The event is unlikely to occur, but may still occur	< 10%

Very High - Most / critical Project Objectives will be seriously impacted/ will not be achieved (cost, schedule, quality, quality, customer satisfaction)
High - Many and/or critical Project Objectives are under threat
Medium - Some Project Objectives may be affected
Low - Easily remedied. Project Objectives will not be affected



Qualitative Risks Analysis: To be performed always

Quantitative: may be avoided for light risk management on simple projects.

This activity consists in estimating the cost or planning impact of each risk analysed:

Example: There is a chance that **we need to change the Database middleware to Oracle during project execution**, because of integration of accounting module

Impact: **we would need to buy a new software license, and rework part of the project to integrate and test**.

Percentage is medium 50%

Impact is high

Quantitative estimation: 70K€ for DB license, Two weeks of extra work -> 20 days of cost : 10K€ and shift of 2 weeks on planning

Overall risks exposure can be obtained by calculating **Global Cost exposure** = $\sum$ **probability * impact costs**

Assumptions/Hypothèses

A intégrer au tableau des exigences

Risk Response Strategy

- ✓ **Accept**
- ✓ **Avoid**
- ✓ **Transfer**
- ✓ **Mitigate**

ACCEPT: ACKNOWLEDGE the existence of a threat but **no proactive action is taken**

AVOID: Risk response is to **ELIMINATE the threat by an appropriate action**

TRANSFER: Risk is **TRANSFERED to a third party** that will accept the risk and the potential impact

MITIGATE: Action is taken to **REDUCE the probability and/or the impact** of a threat

Risks Response pour Presence



ID	Titre du Risque	Description du risque (Il y a un Risque que X se produise à cause de Y)	Description de l'impact	Réponse au Risque	Probabilité	Impact
1	NFC technology à valider	Il y a un risque que le projet ne puisse pas se dérouler à cause de la technologie de lecture des badges NFC sur mobile qui n'a pas été qualifiée	Si la lecture des badges sur un mobile ANDROID "courant" n'est pas suffisamment fluide, il faudra qualifier une autre technologie pour relever la présence et les délais pour ce choix ne permettront pas un développement dans le cadre d'un projet PFEE	AVOID : Nous devons valider cette technologie à un stade très précoce du projet de manière à pouvoir réorienter notre projet si NOGO	high	high
2	Communication Indirecte avec les utilisateurs	Il y a un risque que la communication des besoins soit ralentie à cause du fait que notre interlocuteur se comporte comme un proxy vis-à-vis de plusieurs clients	La communication est ralentie. Notre client doit poser nos questions à ses clients, puis revenir vers nous. Notre client va donc prendre un certain temps pour répondre à nos questions, qui plus est lorsque celle-ci sont critiques.	MITIGATE: Mettre en place un canal de communication permettant de communiquer avec le client et le client du client.	high	medium
3	Développement de l'API dépendant d'une API externe	Il y a un risque que notre solution doive être modifiée à cause d'une nouvelle version du CRI en cours de développement	Perdre du temps lors du changement d'API du CRI.	ACCEPT : Nous devons prévoir une architecture très générique	high	medium
4	Cours Apprentis	Il ya un risque que la partie apprenti de la solution ne puisse pas être développée dans le cadre du PFEE à cause des besoins qui ne seraient pas décrits à temps par les responsables de cette partie	le développement planifié trop tardivement ne pourrait être ni planifié, ni exécuté.	TRANSFER : Notre client est responsable de nous fournir sa liste de requirements avant le 15/09 pour intégration à notre plan de développement. Dans la cas contraire, cette partie ne sera pas développée.	high	medium

Quantitative analysis: Cost Impact

Risk ID # (M)	Creation Date	Risk Category	Risk Owner	Risk Status (M)	Risk Title	Risk Description (Because of Y There is a risk that X will happen.)	Impact (Z) Description if Risk Occurs	Prob (M)	Impact (M)	Overall Risk Ranking	% Probability	Cost Impact (M)	Risk Response Strategy (M)	Expected Monetary Value EMV	EMV included in Risk Reserve
H01	11/05/2019	Project Schedule	PM	Assessed	Racks	Parce-que le client ne dispose pas des racks adéquats, il y a un risque que le planning soit décalé	Potentiel Retard planning 2 semaines	B: H	3: M	3-M	72,50%	3600	Avoid	2 610	0
H02	12/05/2019	Project Schedule	PM	Assessed	Rails	Parce-que le kit de rails commandé n'est pas adapté au types de racks utilisé, il y a un risque de décalage du planning.	Potentiel Retard planning 2 semaines	B: H	3: M	3-M	72,50%	3600	Transfer	2 610	0
SW01	13/05/2019	Technology - Hardware & Software	PM	Planned	PVST+ Code	Parce-que le code PVST+ n'est pas compatible avec VSX et ne sera pas disponible avant fin juin, il n'est pas possible de déployer l'architecture cible définie dans le DAT	Une architecture alternative doit être proposée, une nouvelle configuration doit être appliquée à la maquette et une deuxième phase de migration d'une durée estimée à 2 mois devra être appliquée et suivie par HPE	A: VH	2: H	2-H	87,50%	40000	Transfer	35 000	0
H03	13/05/2019	Project Resourcing /HR	PM	Planned	Racking & Cabling	Parce-que le racking doit être réalisé sur des sites distants dans des locaux difficiles d'accès et qu'il n'est pas inclus dans les options d'installation, il y a un risque de retard sur le planning et de surcharge des ressources HPE dédiées à la migration	Potentiel retard planning et Overcost des ressources HPE	A: VH	3: M	2-H	87,50%	5000	Transfer	4 375	0
M01	13/05/2019	Project Complexity	PM	Assessed	Migration Complexity	Parce-que la migration demandera plusieurs étapes sur plusieurs sites, il y a un risque que le planning de déploiement/migration soit beaucoup plus long que prévu.	Potentiel retard de planning estimé à deux mois, coûts de ressources et de gouvernance additionnels.	A: VH	2: H	2-H	87,50%	35000	Mitigate	30 625	0
M02	13/05/2019	Project Resourcing /HR	PM	Assessed	HNO Migration	Parce-que la migration devra comporter des étapes clés à dérouler en heures non ouvrables, il y a un risque de coûts additionnels non prévus et de disponibilité des ressources capables de superviser la migration	Coûts de ressources additionnels et disponibilité des ressources	A: VH	4: L	4-L	87,50%	3000	Accept	2 625	2 625
C01	13/05/2019	Client Commitment & Environment	PM	Assessed	Customer Availability	Parce-que le client est extrêmement sous-staffé et pris par d'autres tâches, il y a un risque que les actions du clients ne soient pas déroulées dans les temps	Retard potentiels sur le planning de déploiement/migration. Coûts de ressources et de gouvernance additionnels.	B: H	3: M	3-M	72,50%	5000	Mitigate	3 625	0
										None	0,00%			0	0

Suivi et MAJ pendant l'exécution

Presence: suivi des risques



ID	Titre du Risque	Description du risque (Il y a un Risque que X se produise à cause de Y)	Réponse au Risque	Probabilité	Impact	Date de MAJ	Statut
1	NFC technology à valider	Il y a un risque que le projet ne puisse pas se dérouler à cause de la technologie de lecture des badges NFC sur mobile qui n'a pas été qualifiée	AVOID : Nous devons valider cette technologie à un stade très précoce du projet de manière à pouvoir réorienter notre projet si NOGO	high	high	15-sept	Clos
2	Communication Indirecte avec les utilisateurs	Il y a un risque que la communication des besoins soit ralentie à cause du fait que notre interlocuteur se comporte comme un proxy vis-à-vis de plusieurs clients	MITIGATE: Mettre en place un canal de communication permettant de communiquer avec le client et le client du client.	high	medium	15-sept	Ouvert
3	Développement de l'API dépendant d'une API externe	Il y a un risque que notre solution doive être modifiée à cause d'une nouvelle version du CRI en cours de développement	ACCEPT : Nous devons prévoir une architecture très générique	high	medium	15-sept	Ouvert
4	Cours Apprentis	Il ya un risque que la partie apprenti de la solution ne puisse pas être développée dans le cadre du PFEE à cause des besoins qui ne seraient pas décrits à temps par les responsables de cette partie	TRANSFER : Notre client est responsable de nous fournir sa liste de requirements avant le 15/09 pour integration à notre plan de développement. Dans la cas contraire, cette partie ne sera pas développée.	high	medium	15-sept	Clos

Programs

PROGRAM - is a group of **related projects**, subsidiary programs and program activities that are managed in a coordinate manner to obtain benefits not available from managing them individually.

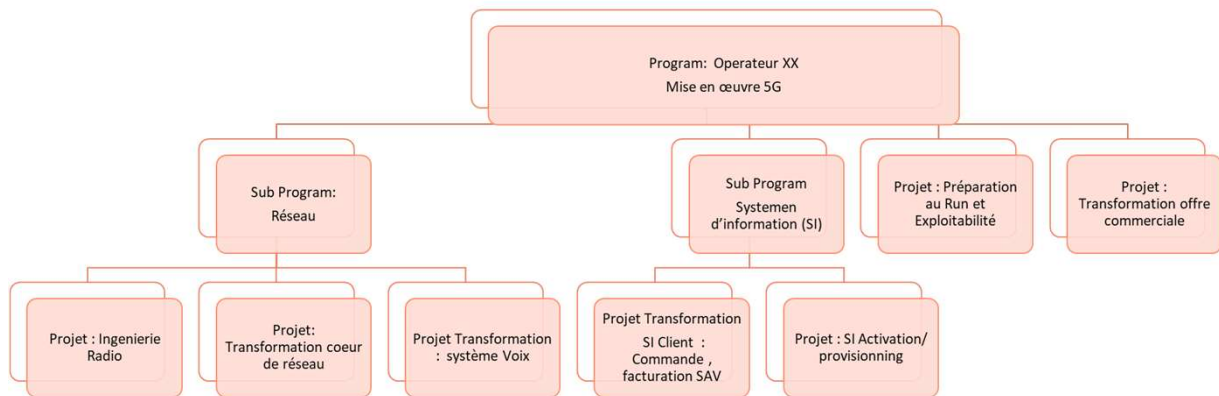
Program is not a big project (big project aims at a unique result/product)

PROGRAM MANGEMENT is A Coordinated Effort:

- Defining the outcomes and benefits

- Defining how the work will be organized and delivered
- Coordinating integration between the component parts
- Managing Communications, visibility and understanding

Exemple Program: 5G@Telco



Frameworks: **Scaling AGILE**

Applying SCRUM in a multi-team context:

NEXUS: SCRUM add-on - Free online GUIDE and poster: www.scrum.org

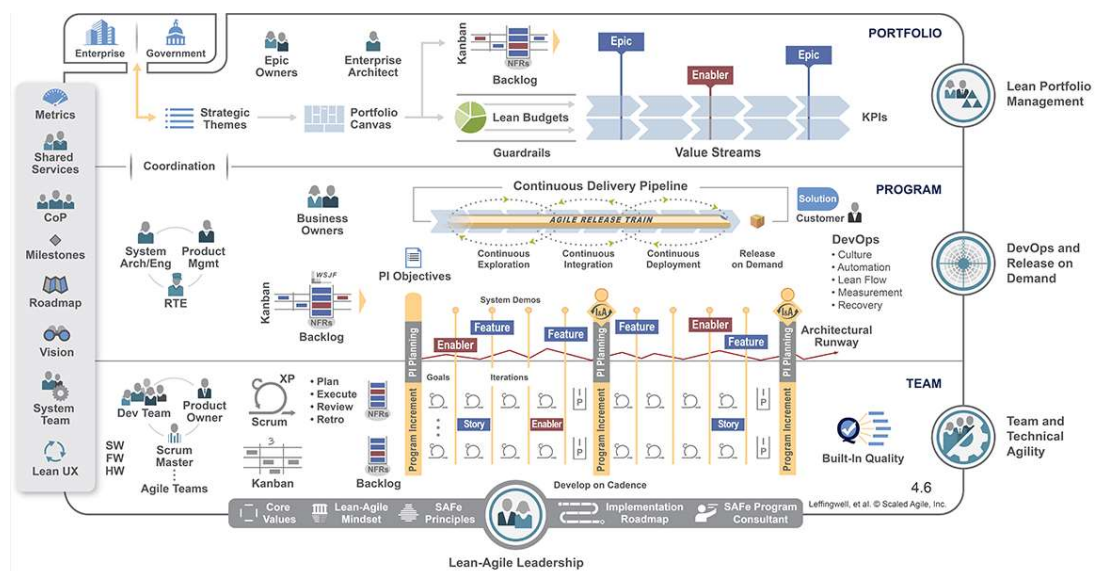
Scrum@Scale : <https://www.scrumatscale.com/scrum-at-scale-guide/> S@S Guide

LeSS or « Large Scale SCRUM »:

https://less.works/less/principles/large_scale_scrum_is_scrum.html

FRAMEWORK: SAgile 4.6 (since 2011): <https://www.scaledagileframework.com>

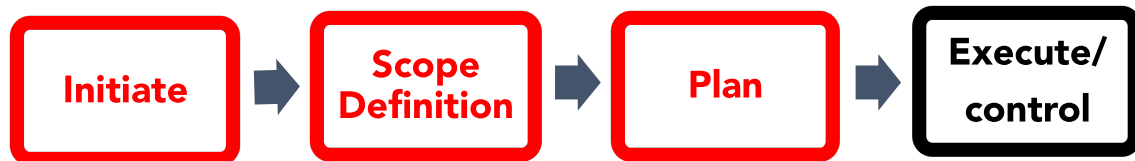
SAFe: Scaled Agile Framework



Recap: PM Toolkit for PFE

**Get your PFE engagement
and then...**

Project Life Cycle



Coaching#1:

- ✓ **Project Charter (???): Présentation initiale**
CLASSIC or AGILE ?
- ✓ **Tableau d'exigences, Ou Product Backlog**
- ✓ **Project Scope Baseline : Tableau des livrables Ou PB Classifié et découpé en SPRINTS**
- ✓ **Project Schedule: Timeline, GANTT**
- ✓ **Risk Baseline : Tableaux des risques**

Project Charter : vérifier que c'est clair ou **retourner vers le client pour clarifier !**

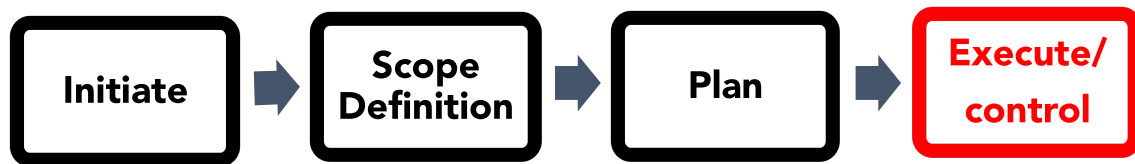
S'il le faut cela déclenche une phase exploratoire pour obtenir un cadrage précis. → coaching 2 en septembre.

De même les autres étapes ne seront pas forcément complètement renseignées au Coaching#1.

Pour autant il faut présenter un plan de travail,
Et présenter le planning au coaching#2

Utiliser le même PB que ce qui est partagé avec le client – Si possible.

Project Life Cycle



Coaching#N:

- ✓ Tableau d'exigences, Ou Product Backlog - **Changes**
- ✓ Tableau des livrables: **%Progress**
- ✓ Or AGILE: **PB mis à jour (découpage en SPRINTS) et Scrumboard**
- ✓ Project Schedule: **Timeline Progress**
- ✓ Communications clients : **Log**
- ✓ Tableaux des risques : **Updated with status**