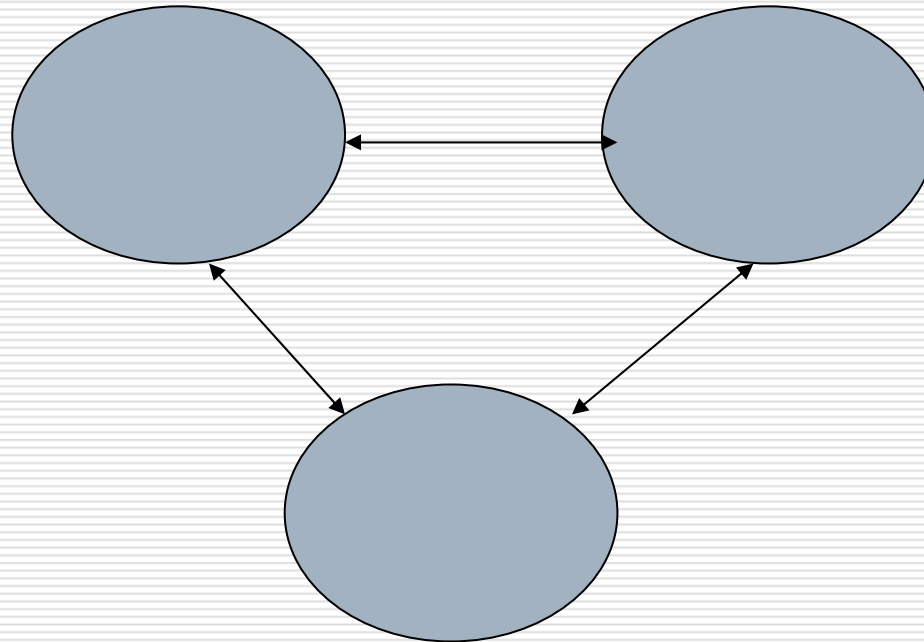

**גישה מערכתית לנטרול סיכונים בניהול
פרוייקטים מתחום הבניה והפיתוח**

**מפרסתו הימנית
של סוס קרבות דוהר
בבוקר צח וזיווני
נפל פתאום מסמר....
...הכל בגלל מסמר קטן
הכל בגלל מסמר....**

פרוייקט בניה – כישות רב-מערכתית

מערכת הקשרים בין המערכות ותתי-המערכות בפרוייקט



**התנהלות פרוייקט הבניה
בסביבה של אי-וודאות וחוסר
יציבות עם יכולת מוגבלת
לתגובה בזמן אמיתי**

המגמה של עליה בחשיפה לאי-הוודאות וחוסר היציבות בפרוייקטים

□ קצב השתנות הסביבה (מהפיכת התקשורת, גלובליזציה....).

□ ריבוי השחקנים (המערכת הסטטוטורית/ירוקים/תקשורת/קהילה...)

התוכנית לניהול סיכוני הפרוייקט

א. מיפוי הסיכונים (אבחנה בין סיכונים שבשליטה לסיכונים שאינם בשליטה).

ב. ביצוע "הערכת מצב" לתוחלת הסיכונים.

ג. חלוקת הסיכונים בין בעלי העניין בפרוייקט.

ד. הכנת תוכנית לנטרול/צמצום הסיכונים:

* סיכוני שיווק (pre-sale....)

* סיכוני עלות (T.K. פאושל, ...)

* סיכוני לו"ז (קנס/פרס...)

**התוכנית לייצוב (Stability) הפרוייקט
כישות רב-מערכתית
עם מערכת קשרים פנימית ענפה
החשופה לסביבה משתנית
בקצב הולך וגדל**

הפיכת מחוללי השינויים/סיכונים החיצוניים ללא רלוונטיים

מזג אוויר: קיץ/חורף

ביקושים

רשת בטחון

Waiting-list

פוליטיקה: קביעת עובדות, הכתבה (הבור של ב"ש).

שינויים פרוגרמטיים: הבנין הג'נרי בירושלים.

הפחתת הרגישות לשינויים/סיכונים

□ הקצאת משאבי יתר (רזרבות בכ"א וצידוד, ב.נ.מ...)

□ מודולאריות/גמישות (תכנון, תקציב, לו"ז)

□ הקדמה יזומה של התמודדות עם הבעיות (אב-טיפוס, דירה לדוגמא...)

נטרול האפקט המערכתי (אפקט הדומינו)

■ אחריות כוללת (T.K, פאושל,
BOT, PFI).

■ "שבילי אש" (פרוק תב"עות, היתר
בשלבים)

שיפור יכולת התגובה

□ הפעלת מערכות בקרה/התראה
מתקדמות לאיתור מוקדם של סטיות
מלו"ז/תקציב (מערכות צופות פני
עמיד).

הערכות ארגונית הולמת (חסרון גדול במגה פרוייקטים)

□ חלוקת המגה-פרוייקט לפרוייקטים
עצמאים ובלתי תלויים (עם ממשקים
מינימאליים).

□ הערכות במבנה דו-שכבתי של מנהלת
(מטה ובקרה שניה) ומנהלי פרוייקטים
(שדה).