



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

CAPÍTULO 12. GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

Dante Guerrero

Piura, 2013

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área Departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas



Esta obra está bajo una [licencia](#)
[Creative Commons Atribución-](#)
[NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura



UNIVERSIDAD DE PIURA

CAPÍTULO 12

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

Semestre 2013-II

ASIGNATURA DE PROYECTOS

CLASES

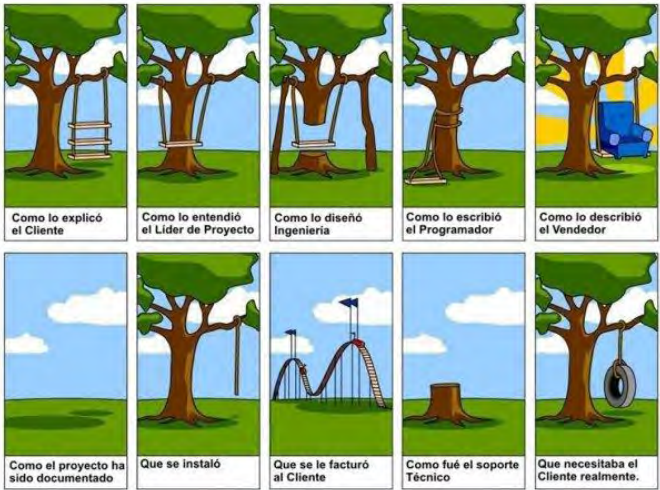


CAPÍTULO VI, VII y VIII
Gestión de los Riesgos del Proyecto

Asignatura Proyectos



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



“El problema es inherente al proyecto”

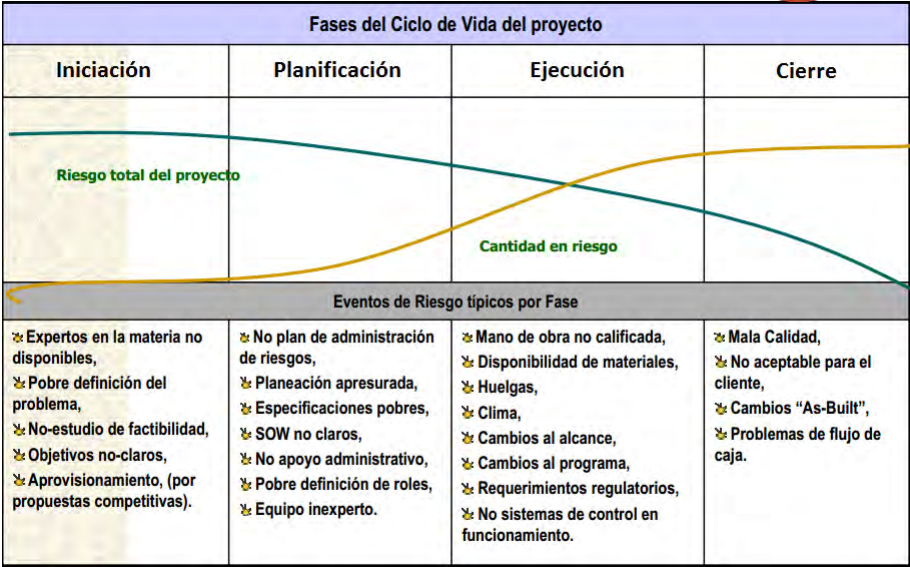
Probabilidad de un riesgo: 100% → problema 0%→ suposición

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



competencias



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



Riesgo: evento o condición incierta que, si sucede, tiene un efecto en por lo menos uno de los objetivos del proyecto de manera **positiva** o **negativa**.

- “la agencia que otorga el permiso puede tardar más de lo previsto en emitir el permiso.”
- “La cantidad limitada de personal disponible asignado al proyecto pueda terminar el trabajo a tiempo.”

Características

- Incertidumbre (probabilidad)
 - Consecuencia (impacto)
- = que las suposiciones**

Objetivo: “aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos para el proyecto”

Tolerancia al riesgo de las organizaciones. Ejemplo: adopción de un cronograma de ejecución rápida para obtener el beneficio de una fecha de finalización más temprana.

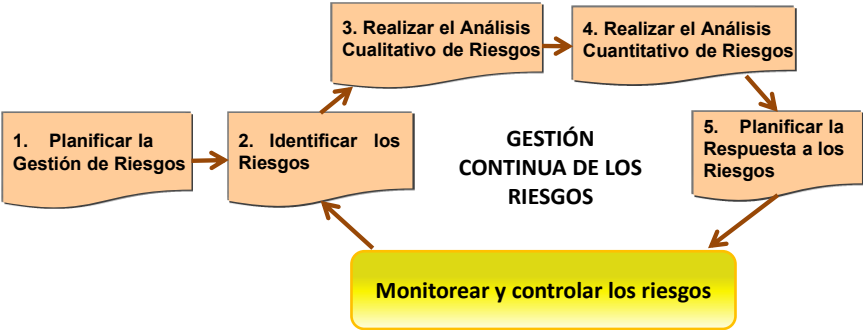


MATRIZ DE PROCESOS VS ÁREAS DE CONOCIMIENTO

Áreas de Conocimiento	Grupo de procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto 1	4.2. Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto 3	4.3. Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto 4	4.4. Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.5. Realizar el Control Integrado de Cambios 5	4.6. Cerrar el Proyecto o Fase 28
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1. Planificar la Gestión del Alcance 5.2. Recopilar Requisitos 5.3. Definir el Alcance 5.4. Crear el EDT 6		5.5. Verificar el Alcance 5.6. Controlar el Alcance 7	
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1. Planificar la Gestión de las Comunicaciones 17	10.2. Administrar las Comunicaciones 18	10.3. Control de las Comunicaciones 19	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1. Planificar la Gestión de Riesgos 11.2. Identificar los Riesgos 11.3. Realizar el <u>Análisis</u> Cualitativo de Riesgos 11.4. Realizar el <u>Análisis</u> Cuantitativo de Riesgos 11.5. Planificar la Respuesta a los Riesgos 20		11.6. Controlar los Riesgos 21	



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

- Define cómo realizar las actividades de gestión de riesgos para un proyecto: **¿Qué?**
¿Cómo? **¿Quién?** **¿Cuándo?**
- Es importante para asegurar que el nivel, el tipo y la visibilidad de gestión de riesgos sean acordes tanto con los riesgos como con la importancia del proyecto para la organización.
- Este proceso debe iniciarse tan pronto como se concibe el proyecto y debe completarse en las fases tempranas de planificación del mismo.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

7

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

8



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Entradas

A. Plan para la Dirección del Proyecto

El plan para la dirección del proyecto proporciona el estado actual o línea base de las áreas afectadas por riesgo, incluidos el alcance, el cronograma y el costo.

B. Acta de Constitución del Proyecto

Puede proporcionar varias entradas tales como los riesgos de alto nivel, las descripciones del proyecto de alto nivel y los requisitos de alto nivel.

C. Registro de Interesados

Contiene todos los detalles relacionados con los interesados del proyecto, proporciona una visión general de sus roles.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Entradas

D. Factores Ambientales de la Empresa

Incluyen las actitudes y tolerancias respecto al riesgo que describen el nivel de riesgo que una organización soportará

E. Activos de los Procesos de la Organización

Incluyen: las categorías de riesgo, las definiciones comunes de conceptos y términos, los formatos de declaración de riesgos, las plantillas estándar, los roles y las responsabilidades



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Técnicas Analíticas

Las técnicas analíticas se utilizan para entender y definir el contexto general de la gestión de riesgos del proyecto.

Ejemplos

- 1. Realizar un análisis del perfil de riesgo de los interesados a fin de clasificar y calificar el apetito y la tolerancia al riesgo de los interesados del proyecto. O
- 2. Uso de hojas de calificación del riesgo estratégico utilizadas para proporcionar una evaluación de alto nivel de la exposición al riesgo del proyecto sobre la base del contexto general del proyecto.

En función de estas evaluaciones, el equipo del proyecto puede asignar los recursos adecuados y centrarse en las actividades de gestión de riesgos.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

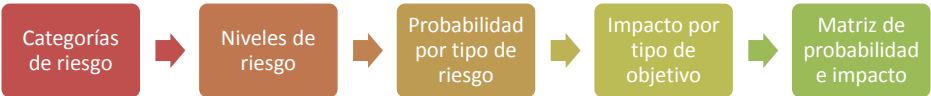
Herramientas y Técnicas

B. Juicio de Expertos

Para asegurar una definición exhaustiva del plan de gestión de riesgos se debe recabar el juicio y la experiencia de grupos o individuos con capacitación o conocimientos especializados en el tema en cuestión

C. Reuniones

El director del proyecto, miembros del equipo del proyecto e interesados seleccionados, cualquier persona de la organización con la responsabilidad de gestionar la planificación y ejecución de actividades relacionadas con los riesgos, así como expertos.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

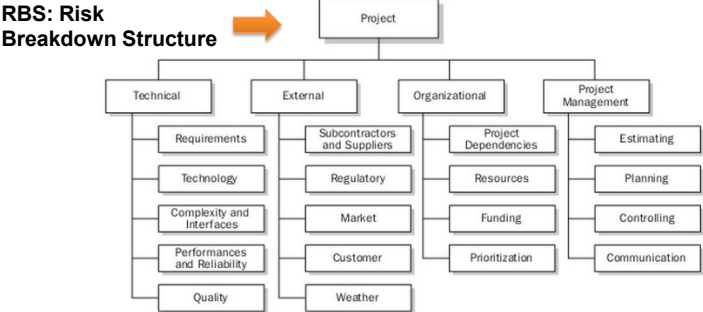
- A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)
 - ✓ Metodología. Define los métodos, las herramientas y las fuentes de datos que pueden utilizarse para llevar a cabo la gestión de riesgos en el proyecto.
 - ✓ Roles y responsabilidades. Define al líder, el apoyo y a los miembros del equipo de gestión de riesgos para cada tipo de actividad del plan de gestión de riesgos, y explica sus responsabilidades.
 - ✓ Presupuesto. Asigna recursos, estima los fondos necesarios para la gestión de riesgos (NO ES EL COSTO ASOCIADO A CADA RIESGO)
 - ✓ Calendario. Define cuándo y con qué frecuencia se realizará el proceso de gestión de riesgos a lo largo del ciclo de vida del proyecto y prevé las actividades de gestión de riesgos que deben incluirse en el cronograma del proyecto.

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

- A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)
 - ✓ Categorías de riesgo. Proporciona una estructura que garantiza un proceso completo de identificación sistemática de los riesgos con un nivel de detalle uniforme, y contribuye a la efectividad y calidad de la Identificación de Riesgos.



UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)

✓ Categorías de riesgo.

Proyecto

Técnico

Externo

Interno

Dirección del proyecto

Tecnología

Calidad

Enfermedades y/o accidentes

Condiciones climáticas

Restricciones eléctricas

Profesor

Empresa

Otros

Comunicación

Recursos Humanos

Disponibilidad del personal

Lugar de trabajo

Materiales

Eficiencia

Económicos

Estimación y Planificación

Ejecución

Control

Comunicación

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

15

UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)

✓ Matriz de probabilidad e impacto. Se definen los valores de probabilidad y que significan los valores de impacto.

Probabilidad		
0.9	Muy alta	0.8-0.99
0.7	Alta	0.6-0.79
0.5	Media	0.4-0.59
0.3	Baja	0.2-0.39
0.1	Muy baja	0.01-0.19

Impacto		
5	Muy Alta	Mayor a 72 hh
4	Alta	56- 72 hh
3	Media	32 - 56 hh
2	Baja	16- 32 hh
1	Muy baja	1 - 16hh

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

16



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)

✓ Matriz de probabilidad e impacto.

probabilidad	0,9	0,9	1,8	2,7	3,6	4,5
	0,7	0,7	1,4	2,1	2,8	3,5
	0,5	0,5	1	1,5	2	2,5
	0,3	0,3	0,6	0,9	1,2	1,5
	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
		1	2	3	4	5
		impacto				

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

17



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.1 Planificar la Gestión de Riesgos

Salidas

A. Plan de gestión de riesgos (Risk management plan)

- ✓ **Tolerancias revisadas de los interesados.** aversión, neutro, proactiva, tolerante al riesgo. Y tolerancia de la organización ejecutante
- ✓ **Formatos de los informes.** Definen cómo se documentarán, analizarán y comunicarán los resultados de los procesos de gestión de riesgos.
- ✓ **Seguimiento.** Documenta *cómo se registrarán las actividades de gestión de riesgos* para beneficio del proyecto en curso, de necesidades futuras y de las lecciones aprendidas.

AUDITORIAS – MONITOREO SEMANAL , DIARIO

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

18

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Objetivo: “Determinar los riesgos que pueden afectar el proyecto y documentar sus características”.

Participantes: el director del proyecto, los miembros del equipo del proyecto, el equipo de gestión de riesgos (si está asignado), clientes, expertos en la materia externos al equipo del proyecto, usuarios finales, otros directores del proyecto, interesados y expertos en gestión de riesgos.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

19

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos



20



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Entradas

A. Plan de gestión de riesgos:

Roles y responsabilidades, métodos y herramientas, presupuesto, calendario, categorías de riesgo, actitudes y tolerancias, modelos de informes.

B. Estimación de costo de la actividad/Plan de gestión de Costos

Proporcionan una evaluación cuantitativa del costo probable para completar las actividades del cronograma

C. Estimación de duración de la actividad/ Plan de gestión de cronograma

Información de los tiempos asignados para la realización de las actividades del proyecto. La amplitud de rango de dichos estimados indica los grados relativos de riesgo.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Entradas

D. Plan de Gestión de Calidad

El plan de gestión de calidad proporciona una línea base de medidas y métrica de calidad aplicables a la identificación de riesgos.

E. Plan de Gestión de Recursos Humanos

Proporciona una guía sobre el modo en que se deben definir, adquirir, dirigir y finalmente liberar los recursos humanos del proyecto. También puede incluir roles y responsabilidades, organigramas del proyecto y el plan para la administración de persona

F. Línea base del alcance.

La incertidumbre a nivel de los **supuestos** del proyecto debe evaluarse como causas potenciales de riesgo. El EDT facilita la comprensión de los riesgos potenciales tanto a nivel micro como macro.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Entradas

G. Registro de Interesados

La información acerca de los interesados es útil para solicitar entradas para la identificación de riesgos, ya que esto asegurará que los interesados clave, especialmente el patrocinador y el cliente sean entrevistados o participen de otra manera durante el proceso Identificar los Riesgos.

H. Documentos del Proyecto

Incluyen: acta de constitución del proyecto, cronograma del proyecto, diagramas de red del cronograma, registro de incidentes, lista de verificación de calidad y otra información que resulte valiosa para la identificación de riesgos.

I. Documentos de la Adquisición

Los documentos de la adquisición se vuelven una entrada clave para el proceso Identificar los Riesgos

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

23



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Entradas

J. Factores Ambientales de la Empresa

Incluyen: La información publicada, incluidas las bases de datos comerciales, las investigaciones académicas, las listas de control publicadas, los estudios comparativos, los estudios industriales y las actitudes frente al riesgo

K. Activos de los Procesos de la Organización

Incluyen: los archivos del proyecto (incluidos los datos reales), los controles de los procesos de la organización y del proyecto, las plantillas de declaración de riesgos y las lecciones aprendidas.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

24

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Revisiones de la documentación

Revisión estructurada de la documentación del proyecto, incluyendo los planes, los supuestos, los archivos de proyectos anteriores, los contratos y otra información.

B. Técnicas de recopilación de información

Algunos ejemplos de técnicas de recopilación de información utilizadas en la identificación de riesgos son:

- Tormenta de ideas.
- Técnica Delphi.
- Entrevistas
- Análisis de causa raíz



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

25

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Técnicas de recopilación de información

- Tormenta de ideas.
 1. Imaginación.

¿Cuáles son tus peores miedos o tu peor pesadilla?

¿Por qué podríamos salir en los periódicos o en los noticieros?

Imagínate el mejor resultado de tu proyecto. Y después piensa en lo contrario.

¿Responsables? ¿Clientes, Equipo, Director, Naturaleza, ...?
 2. Construcción de escenarios.
 3. Análisis de Causas.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

26

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Técnicas de recopilación de información

- Técnica Delphi.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

27

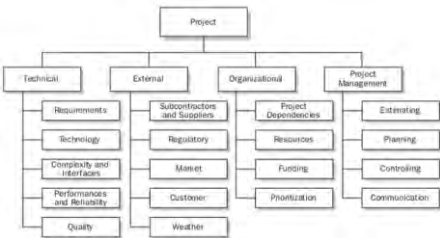
GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

C. Análisis con Lista de Verificación

Pueden desarrollarse basándose en la información histórica y el conocimiento acumulado a partir de proyectos similares anteriores y otras fuentes de información.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

28

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

D. Análisis de supuestos

Cada proyecto y cada riesgo identificado se conciben y desarrollan tomando como base un grupo de hipótesis, escenarios y supuestos. El análisis de supuestos explora la **VALIDEZ** de los supuestos según se aplican al proyecto.

E. Técnicas de diagramación

Las técnicas de diagramación de riesgos pueden incluir:

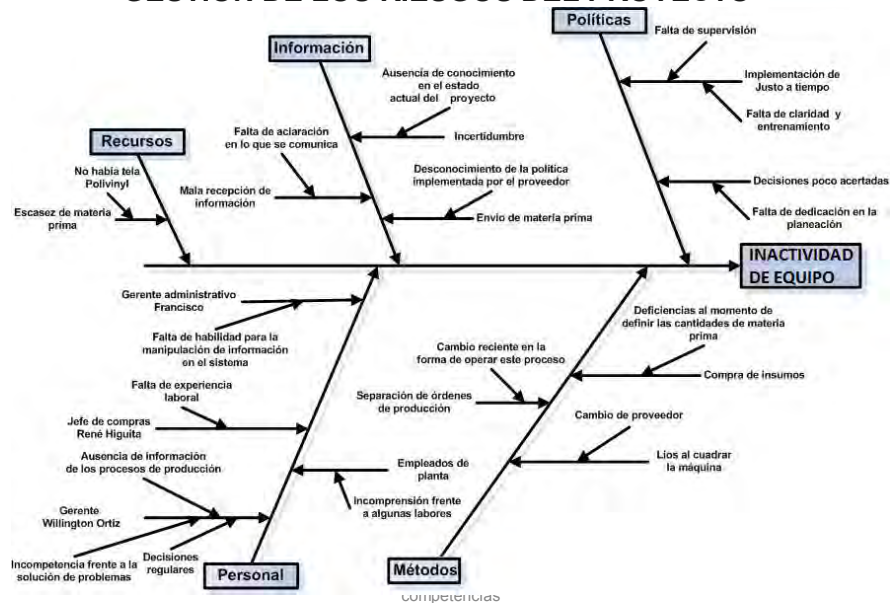
- Diagramas de causa y efecto.
- Diagramas de flujo o de sistemas.
- Diagramas de influencias.

lunes, 28 de octubre de 2013

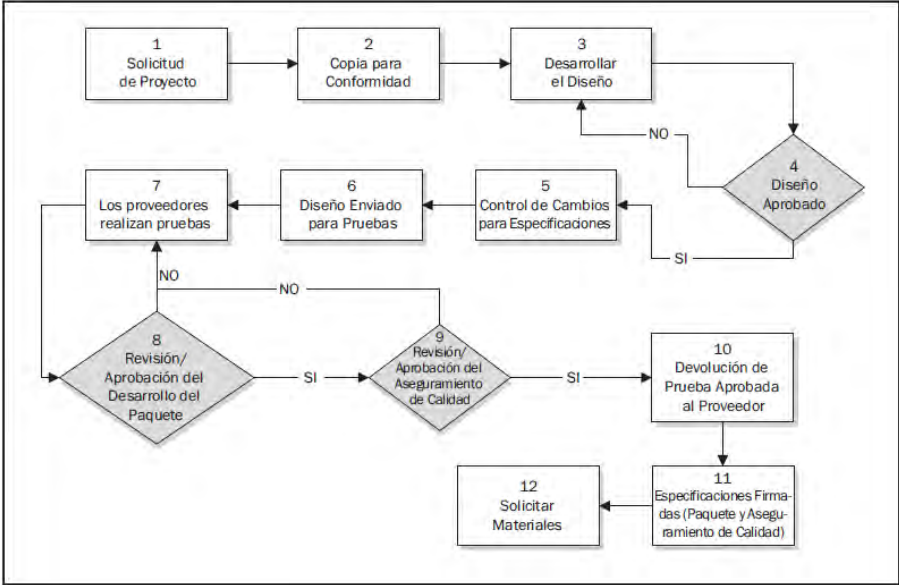
Grupo de procesos de planificación y competencias

29

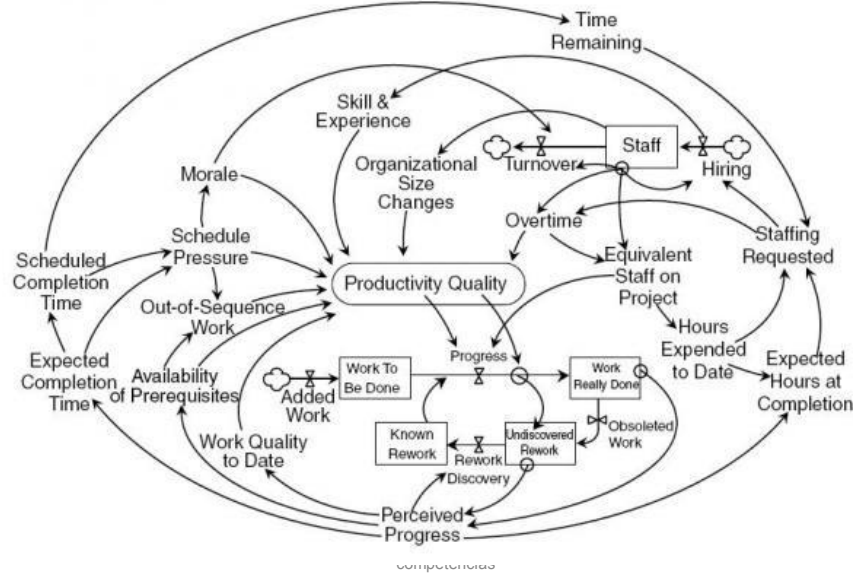
GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO



UNIVERSIDAD
DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

F. Análisis FODA

Esta técnica examina el proyecto desde cada uno de los aspectos DAFO para aumentar el espectro de riesgos identificados, incluyendo los riesgos generados internamente.

	Fortalezas	Debilidades
Análisis interno	capacidades distintas	Recursos y capacidades escasas
	Ventajas naturales	Resistencia al cambio
	Recursos superiores	Problemas de motivacion del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis externo	Nuevas tecnologías	Cambio del entorno
	debilitamiento de competidores	
	Posicionamiento estrategico	

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

33

UNIVERSIDAD
DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

G. Juicio de expertos

El director del proyecto debe identificar a dichos expertos e invitarlos a considerar todos los aspectos del proyecto, y a sugerir los posibles riesgos basándose en sus experiencias previas y en sus áreas de especialización.

Hay que tener en cuenta los prejuicios de los expertos en este proceso.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

34

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

Salidas

A. Registro de riesgos (Risk register)

El registro de riesgos contiene la siguiente información:

- Lista de riesgos identificados
- Lista de respuestas potenciales



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.2 Identificar los Riesgos

12. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS							
Riesgo	Prob.	Imp.	Sev.	Responsable	Respuesta al riesgo	Disparador	Contingencia
Ausencia de un integrante en la reunión.						El integrante del equipo informa al DP su inasistencia a la reunión.	
Alcance del proyecto mal detallado.						Dudas y confusión entre miembros del equipo.	
Perdida de información (entregable final)						Documento entregable final no encontrado, dañado o desactualizado.	
Proveedor no brindará información.						3era visita o mensaje al proveedor sin resultados.	
No terminar a tiempo el entregable.						A 2 días de terminar el plazo del entregable solo se ha avanzado un 50% o menos.	

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Objetivo: “priorizar los riesgos por su severidad, evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia y el impacto de dichos riesgos”.

Es un medio rápido y económico de establecer prioridades para la planificación de la respuesta a los riesgos y sienta las bases para realizar el análisis cuantitativo de riesgos, si se requiere.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

37

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

38

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Entradas

A. Línea Base del Alcance

Permite evaluar los riesgos (incertidumbre) mediante el análisis de la línea base del alcance .

B. Plan de Gestión de Riesgos

Incluyen los roles y responsabilidades para la gestión de riesgos, los presupuestos, las actividades del cronograma relativas a la gestión de riesgos, así como las categorías de riesgo, las **definiciones de probabilidad e impacto**, la **matriz de probabilidad e impacto** y la revisión de la **tolerancia al riesgo por parte de los interesados**

C. Registro de riesgos

El registro de riesgos contiene información que se utilizará posteriormente para evaluar y priorizar los riesgos.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

39

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Entradas

D. Factores Ambientales de la Empresa

Incluyen: estudios de la industria sobre proyectos similares realizados por especialistas en riesgos y bases de datos de riesgos que pueden obtenerse de fuentes industriales o propietarias

E. Activos de los Procesos de la Organización

Incluyen: información procedente de proyectos similares anteriores completados, estudios de proyectos similares realizados por especialistas en riesgos, bases de datos de riesgos que pueden estar disponibles.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

40

UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Evaluación de probabilidad e impacto de los riesgos

Estudia la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación del impacto de los riesgos investiga el efecto potencial de los mismos sobre un objetivo del proyecto.

Para cada riesgo identificado, se evalúan la probabilidad y el impacto.

Los riesgos pueden evaluarse en entrevistas o reuniones.

Las probabilidades e impactos de los riesgos se califican de acuerdo con las definiciones proporcionadas en el plan de gestión de riesgos.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

41

UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Matriz de probabilidad e impacto

Especifica las combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a calificar los riesgos con una prioridad baja, moderada o alta.

Las reglas de calificación de los riesgos pueden adaptarse al proyecto específico durante el proceso Planificar la Gestión de Riesgos.

Probabilidad	Amenazas					Oportunidades				
0.90	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
0.70	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
0.50	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03
0.30	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
0.10	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
Escala relativa	0.05	0.10	0.20	0.40	0.80	0.80	0.40	0.20	0.10	0.05
Impacto en, al menos, un objetivo del proyecto (C, T y/o Alcance)										

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

42

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

C. Evaluación de la calidad de los datos sobre riesgos

Es una técnica para evaluar el grado de utilidad de los datos sobre riesgos para su gestión. Implica examinar el grado de entendimiento del riesgo y la **exactitud, calidad, fiabilidad e integridad** de los datos relacionados con el riesgo. **Si la calidad de los datos es inaceptable, puede ser necesario recopilar datos de mayor calidad.**

D. Categorización de riesgos

Los riesgos pueden categorizarse por fuentes de riesgo (p.ej., utilizando la RBS), por área del proyecto afectada (p.ej., utilizando la EDT) u otra categoría útil (p.ej., fase del proyecto) para determinar qué áreas del proyecto están más expuestas a los efectos de la incertidumbre.

La agrupación de los riesgos en función de sus causas comunes puede llevar al desarrollo de respuestas efectivas a los riesgos.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

43

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

E. Evaluación de la urgencia de los riesgos

Determinar cuando han de comenzar las acciones de mitigación considerando la duración de dichas acciones y la fecha posible de ocurrencia.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

44



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

E. Juicio de expertos

La obtención del juicio de expertos en materia de riesgos se logra a menudo mediante talleres de facilitación o entrevistas. Deben tenerse en cuenta los prejuicios de los expertos en este proceso.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

45



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

Salidas

A. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Entre los documentos del proyecto susceptibles de actualización, se cuentan:

Actualizaciones al registro de riesgos Las actualizaciones al registro de riesgos incluyen: clasificación relativa o lista de prioridades de los riesgos del proyecto, riesgos agrupados por categorías, causas de riesgo o áreas del proyecto que requieren particular atención, lista de riesgos que requieren respuesta a corto plazo, lista de riesgos que requieren análisis y respuesta adicionales, listas de supervisión para riesgos de baja prioridad, tendencias en los resultados del análisis cualitativo de riesgos.

Actualizaciones al registro de supuestos. Los supuestos se pueden incorporar en el enunciado del alcance del proyecto o en un registro de supuestos independiente.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

46



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

12. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS							
Riesgo	Prob.	Imp.	Sev.	Responsable	Respuesta al riesgo	Disparador	Contingencia
Ausencia de un integrante en la reunión.	0.7	2	1.4			El integrante del equipo informa al DP su inasistencia a la reunión.	
Alcance del proyecto detallado.	0.8	5	4.0			Dudas y confusión entre miembros del equipo.	
Perdida de información (entregable final)	0.1	5	0.5			Documento entregable final no encontrado, dañado o desactualizado.	
Proveedor no brindará información.	0.5	4	2.0			3era visita o mensaje al proveedor sin resultados.	
No terminar a tiempo el entregable.	0.5	3	1.5			A 2 días de terminar el plazo del entregable solo se ha avanzado un 50% o menos.	

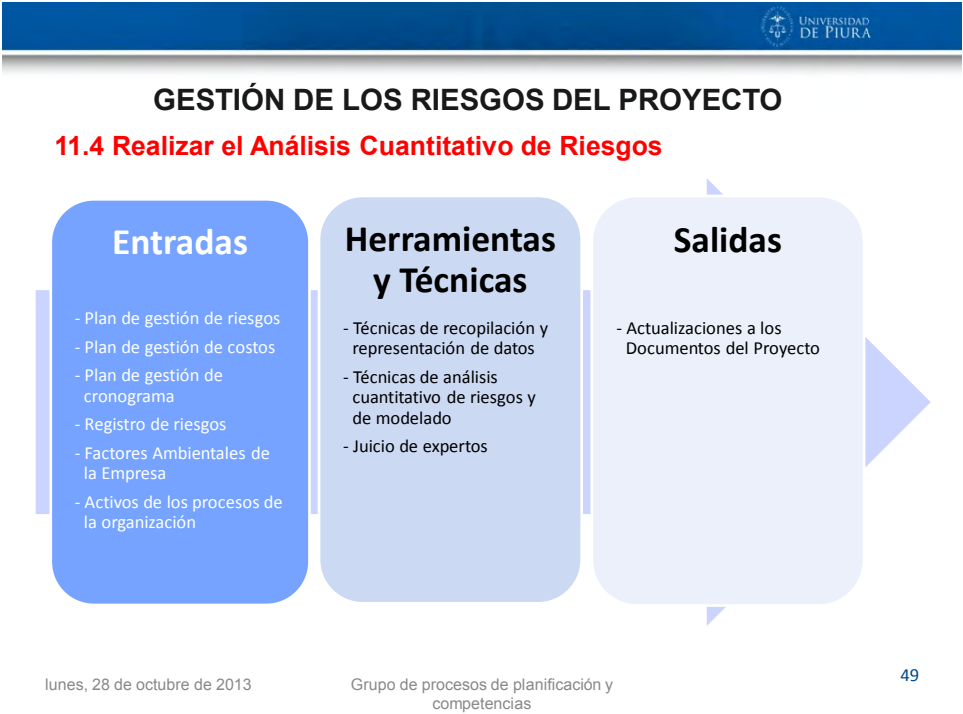


GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

- Consiste en analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados sobre los objetivos generales del proyecto. Se aplica a los **riesgos priorizados** mediante el proceso “Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos”, por tener un posible impacto significativo sobre las demandas concurrentes del proyecto.
- En algunos casos, es posible que el proceso “Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos” no sea necesario para desarrollar una respuesta efectiva a los riesgos.







GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Entradas

A. **Registro de riesgos** se utiliza como punto de referencia para llevar a cabo el análisis cuantitativo de riesgos.

B. **Plan de Gestión de Riesgos** proporciona guías, métodos y herramientas para su utilización en el análisis cuantitativo de riesgos.

C. **Plan de Gestión de Costos** proporciona guías para el establecimiento y la gestión de las reservas de riesgo.

D. **Plan de Gestión del Cronograma** Los controles y la naturaleza del cronograma ayudan a determinar la estructura y/o el método de aplicación del análisis cuantitativo del cronograma.

E. **Activos de los Procesos de la Organización** Incluyen: información procedente de proyectos similares anteriores completados, estudios de proyectos similares realizados por especialistas en riesgos, bases de datos de riesgos que pueden estar disponibles.

F. **Factores Ambientales de la Empresa** Incluyen: estudios de la industria sobre proyectos similares realizados por especialistas en riesgos y bases de datos de riesgos que pueden obtenerse de fuentes industriales o propietarias.

50

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Técnicas de recopilación y representación de datos

Entrevistas: Se usan para cuantificar la probabilidad y el impacto de los riesgos sobre los objetivos del proyecto. La información necesaria depende del tipo de distribuciones de probabilidad que se vayan a utilizar.



Rango de estimaciones de costo(\$)

Elemento del EDT	Mejor de los casos	Más probable	Peor de los casos
Diseñar	400	500	1000
Construir	1600	1800	3500
Probar	1100	1200	2300
Total	3100	3500	6800

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

51

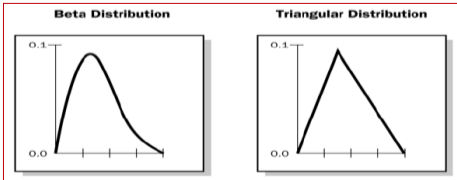
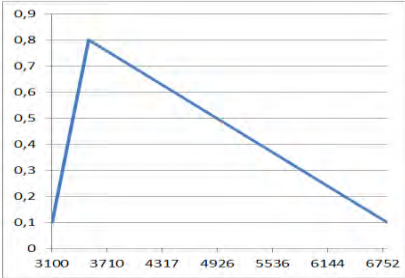
GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Técnicas de recopilación y representación de datos

Distribuciones de probabilidad: representan la incertidumbre de los valores, como las duraciones de las actividades del cronograma y costos de componentes del proyecto. Ejemplo: Resultados de una prueba de laboratorio.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

52

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Técnicas de análisis cuantitativo de riesgos y de modelado

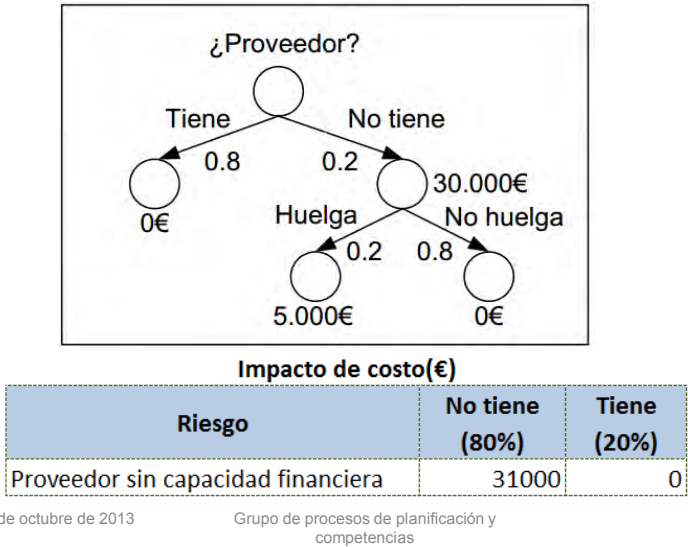
Las técnicas comúnmente usadas abarcan tanto los análisis orientados a eventos como a los orientados a proyectos, e incluyen:

Análisis de sensibilidad. El análisis de sensibilidad ayuda a determinar qué riesgos tienen un mayor impacto potencial en el proyecto.

Análisis del valor monetario esperado. Concepto estadístico que calcula el resultado promedio cuando el futuro incluye escenarios que pueden ocurrir o no (es decir, análisis bajo incertidumbre). El EMV para un proyecto se calcula multiplicando el valor de cada posible resultado por su probabilidad de ocurrencia, y sumando luego los resultados.

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Técnicas de análisis cuantitativo de riesgos y de modelado

Modelado y simulación.

Una simulación de proyecto utiliza un modelo que traduce las incertidumbres detalladas especificadas del proyecto en su impacto posible sobre los objetivos del mismo. Las simulaciones iterativas se realizan habitualmente utilizando la técnica Monte Carlo.

Para un análisis de riesgos de costos, una simulación emplea estimaciones de costos. Para un análisis de los riesgos relativos al cronograma, se emplean el diagrama de red del cronograma y las estimaciones de la duración.

C. Juicio de expertos

Se requieren para identificar los impactos potenciales sobre el costo y el cronograma, las probabilidades, entradas y selección de herramientas, interpretación de los datos.

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

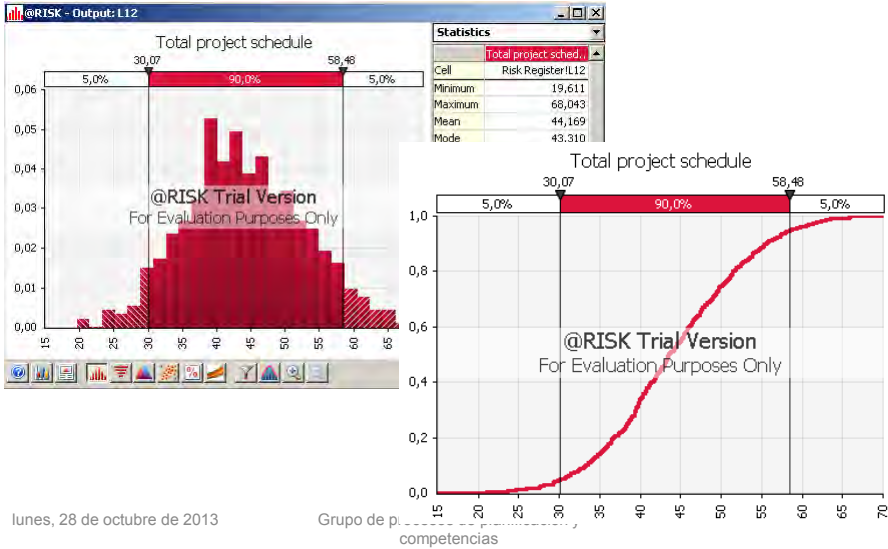
11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Risk - Definición del alcance	Schedule Impacts (days)					Cost Impacts (\$)				
	Min	Most Likely	Max	Mean	Simulated Schedule Impact	Min	Most Likely	Max	Mean	Simulated Cost Impact
Requerimientos	2	5	10	6	6	800	2.000	4.500	2.433	2.433
Diseño	2	15	30	16	16	2.000	10.000	20.000	10.667	10.667
Prototipo	2	7	15	8	8	1.500	6.000	12.000	6.500	6.500
Programación	2	8	30	13	13	3.000	12.000	45.000	20.000	20.000
Pruebas finales	-	-	5	-	1	-	-	500	167	167
Documentación final	-	-	2	-	0	-	-	200	67	67
Elaboración Manuales	-	-	2	-	0	-	-	200	67	67
Proyecto Total	8	35	94	43	44	7.300	30.000	82.400	39.900	39.900



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos



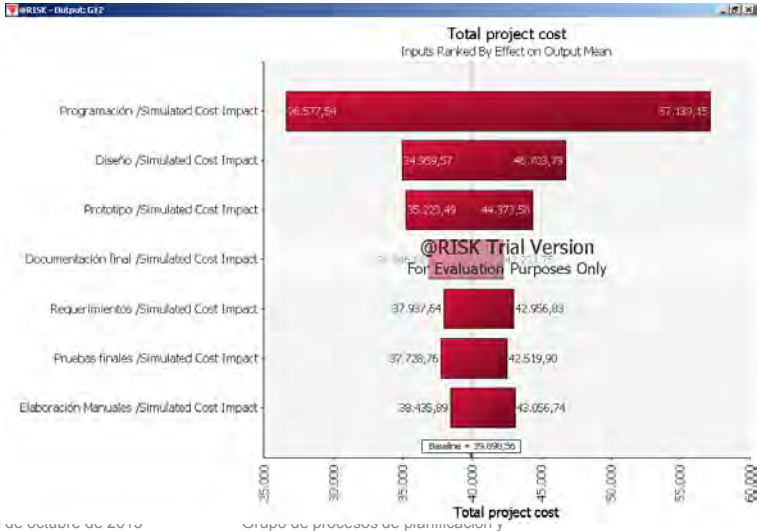
lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de p... competencias



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de programación y competencias



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

Salidas

A. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

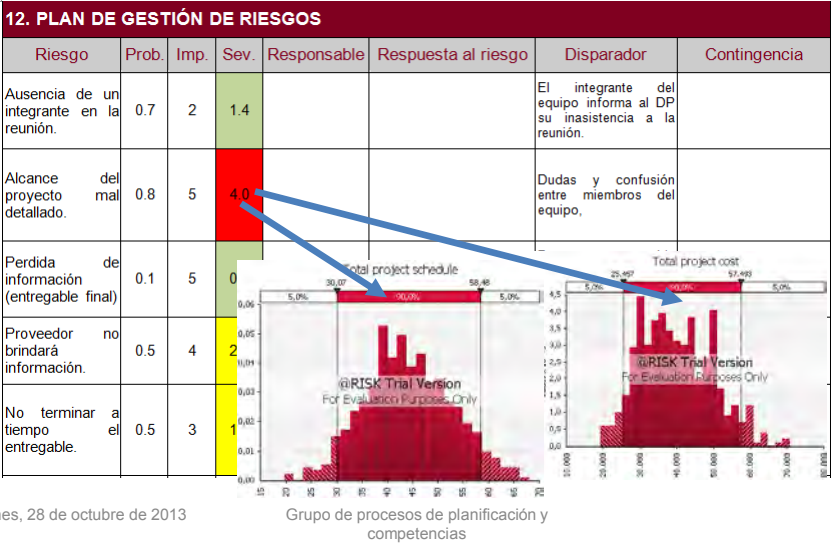
El registro de riesgos se actualiza para incluir un informe cuantitativo de riesgos que detalla los enfoques cuantitativos, las salidas y las recomendaciones. Las actualizaciones incluyen los siguientes componentes principales:

- Análisis probabilístico del proyecto
- Probabilidad de alcanzar los objetivos de costo y tiempo.
- Lista priorizada de riesgos cuantificados.
- Tendencias en los resultados del análisis cuantitativo de riesgos.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

- Desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto.
- Las respuestas a los riesgos planificadas deben adaptarse a la importancia del riesgo, ser **rentables** con relación al desafío por cumplir, **realistas** dentro del contexto del proyecto, **acordadas** por todas las partes involucradas y deben estar a cargo de una **persona responsable**.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

61

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de planificación y competencias

62

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Entradas

A. Registro de riesgos

Incluyen: la lista de respuestas potenciales, los síntomas y señales de advertencia, la calificación relativa o lista de prioridades de los riesgos del proyecto, una lista de riesgos que requieren respuesta a corto plazo, una lista de riesgos que requieren un análisis adicional y una respuesta, las tendencias de los resultados del análisis cualitativo y una lista de supervisión para los riesgos de baja prioridad.

B. Plan de Gestión de Riesgos

incluyen los roles y las responsabilidades, las definiciones del análisis de riesgos, la periodicidad de las revisiones (y de la eliminación de riesgos de la revisión), así como los umbrales de riesgo para los riesgos bajos, moderados o altos.

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Estrategias para riesgos negativos o amenazas

- Evitar. Evitar el riesgo implica cambiar el plan para la dirección del proyecto, a fin de eliminar por completo la amenaza.
- Transferir. Transferir el riesgo requiere trasladar a un tercero todo o parte del impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta.
- Mitigar. Mitigar el riesgo implica reducir a un umbral aceptable la probabilidad y/o el impacto de un evento adverso.
- Aceptar. Esta estrategia se adopta debido a que rara vez es posible eliminar todas las amenazas de un proyecto. Esta estrategia puede ser pasiva o activa.





GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Estrategias para riesgos negativos o amenazas

Ejemplo	Tipo respuesta.
No hacer puente en épocas de lluvia por riesgo de complicación de las columnas de soporte	
Contratar empresa externa para encargarse de las pruebas del prototipo.	
Enviar al equipo a un curso por falta de experiencia en herramientas.	
Colocar barandas de seguridad para evitar caídas del personal en la instalacion de paneles.	
Instalar sistema de enmallado en caso de producirse caída del personal.	



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Estrategias para riesgos positivos u oportunidades

- Explotar. Esta estrategia puede seleccionarse cuando la organización desea asegurarse de que la oportunidad se haga realidad.
- Compartir. Compartir un riesgo positivo implica asignar todo o parte de la propiedad de la oportunidad a un tercero mejor capacitado para capturar la oportunidad en beneficio del proyecto.
- Mejorar. Esta estrategia se utiliza para aumentar la probabilidad y/o los impactos positivos de una oportunidad.
- Aceptar. Aceptar una oportunidad consiste en tener la voluntad de tomar ventaja de ella si se presenta, pero sin buscarla de manera activa.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas

B. Estrategias para riesgos positivos u oportunidades

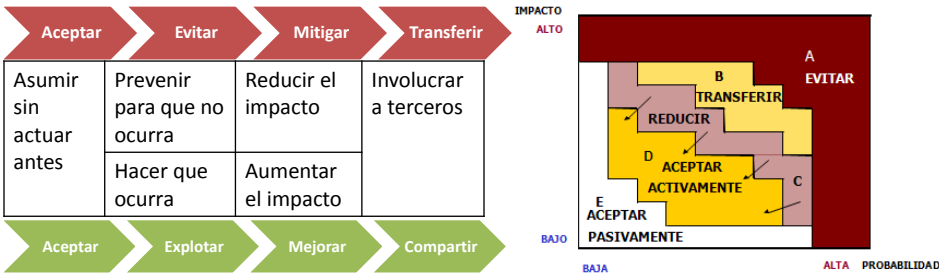
Ejemplo	Tipo respuesta.
Revisar el diseño concluido antes de tiempo para someterlo a evaluación buscando reducir costos sin afectar la calidad.	
Asignar recursos talentosos para asegurar la calidad del entregable y terminar el entregable que se terminará en 3 días antes de lo previsto.	
Contratar a especialistas externos para realizar un entregable que el cliente esta muy interesado y genera grandes beneficios económicos para el proyecto.	



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas





GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Herramientas y Técnicas

C. Estrategias de respuesta para contingencias

Algunas estrategias están diseñadas para ser usadas únicamente si se presentan determinados eventos. Para algunos riesgos, resulta apropiado para el equipo del proyecto elaborar un plan de respuesta que sólo se ejecutará bajo determinadas condiciones predefinidas, si se cree que habrá suficientes señales de advertencia para implementar el plan. Los eventos que disparan la respuesta para contingencias deben definirse y rastrearse.

C. Juicio de expertos

Proporcionan experiencia y conocimiento de las acciones que deben tomarse en el caso de un riesgo específico y definido.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

Salidas

A. Actualizaciones del plan de gestión del proyecto

Entre los elementos del plan para la dirección del proyecto que pueden actualizarse, se encuentran: Plan de gestión del cronograma, Plan de gestión de costos, Plan de gestión de calidad, Plan de gestión de las adquisiciones, Plan de gestión de los recursos humanos, Línea base del alcance, Línea base del cronograma y Línea base del desempeño de costos.

B. Actualizaciones a los documentos del proyecto

Entre los documentos del proyecto que pueden actualizarse, se incluyen las Actualizaciones al registro de riesgos, el registro de supuestos y las Actualizaciones a la documentación técnica, solicitud de cambio.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

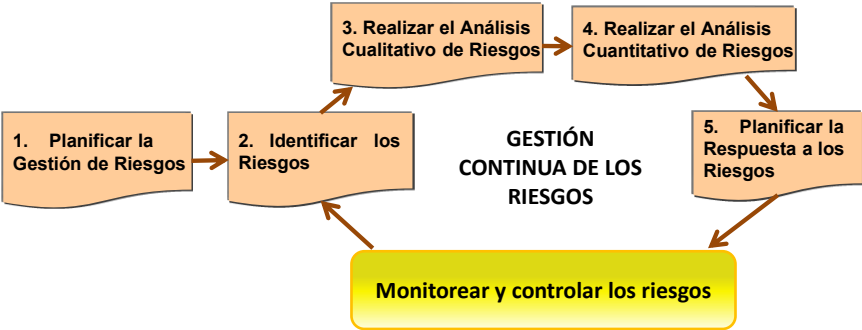
11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos

12. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS							
Riesgo	Prob.	Imp.	Sev.	Responsable	Respuesta al riesgo	Disparador	Contingencia
Ausencia de un integrante en la reunión.	0.7	2	1.4	ABC	Coordinar y consensuar las fechas de reunión. Utilizar comunicación virtual.	El integrante del equipo informa al DP su inasistencia a la reunión.	Comunicar al integrante los acuerdos alcanzados.
Alcance del proyecto detallado.	0.8	5	4.0	YYY	Revisión del alcance semanalmente. Circular la nueva versión y confirmar claridad del alcance.	Dudas y confusión entre miembros del equipo.	Realizar debate, responder inquietudes, acordar detalles del alcance, confirmar claridad del alcance.
Perdida de información (entregable final)	0.1	5	0.5	ZZZ	Realizar copias de seguridad del entregable final.	Documento entregable final no encontrado, dañado o desactualizado.	Realizar recuperación de información desde las copias de seguridad.
Proveedor no brindará información.	0.5	4	2.0	ABC	Solicitar respaldo a la universidad o a profesores especialistas.	3era visita o mensaje al proveedor sin resultados.	Buscar nuevos proveedores.
No terminar a tiempo el entregable.	0.5	3	1.5	ABC	Verificar periódicamente la factibilidad de cumplir con la fecha de cada entregable. Solicitar respaldo del equipo.	A 2 días de terminar el plazo del entregable solo se ha avanzado un 50% o menos.	Solicitar respaldo del equipo. Solicitar ampliación de fecha al DP.



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

- 1. **Reactivar** el ciclo de identificación-respuesta.
- 2. **Actualizar** registros de riesgos.
- 3. Documentar lecciones aprendidas. y **workarounds**.
- 4. Validar **supuestos**.
- 5. Vigilar los **disparadores**.
- 6. Vigilar riesgos **residuales y secundarios**
- 7. Comprobar la **efectividad** del proceso



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos



GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Entradas

- A. Plan para la dirección del proyecto
- Incluye el plan de gestión de riesgos, proporciona una guía para el monitoreo y el control de los riesgos.
- B. Registro de riesgos
- Incluyen los riesgos identificados y los propietarios de los riesgos, las respuestas acordadas, las acciones de control, las respuestas a los riesgos, los síntomas y las señales de advertencia, los riesgos residuales y secundarios, las reservas para contingencias de tiempo y costo.
- C. Datos de Desempeño del Trabajo
- El estado de los entregables.
 - El avance del cronograma.
 - Los costos incurridos.
- D. Informes de desempeño del trabajo
- Incluye información del análisis de variación, el valor ganado y proyecciones que pueden tener un gran impacto sobre el control de los riesgos relacionados con el desempeño .

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Entradas

D. Informes de desempeño del trabajo

Elemento de la EDT	Valores			Variación		Índice de Desempeño	
	Valor Planificado (PV)	Valor Ganado (EV)	Costo Real (AC)	Cronograma EV - PV	Costo EV - AC	Cronograma EV ÷ PV	Costo EV ÷ AC
1.0 Plan Pre-piloto	63,000	58,000	62,500	(5,000)	(4,500)	0.92	0.93
2.0 Listas de Control	64,000	48,000	46,800	(16,000)	1,200	0.75	1.03
3.0 Currículo	23,000	20,000	23,500	(3,000)	(3,500)	0.87	0.85
4.0 Evaluación Intermedia	68,000	68,000	72,500	–	(4,500)	1.00	0.94
5.0 Apoyo a la Implementación	12,000	10,000	10,000	(2,000)	–	0.83	1.00
6.0 Manual de Práctica	7,000	6,200	6,000	(800)	-200	0.89	1.03
7.0 Plan de Lanzamiento	20,000	13,500	18,100	(6,500)	(4,600)	0.68	0.75
Totales	257,000	223,700	239,400	(33,300)	(15,700)	0.87	0.93

UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Entradas

D. Informes de desempeño del trabajo

PV	EV	AC	EV-PV	EV-AC	EV/PV	EV/AC
100	100	100	0	0	1,0	1,0
200	300	300	100	0	1,5	1,0
300	300	400	0	-100	1,0	0,8
400	300	450	-100	-150	0,8	0,7
500	500	600	0	-100	1,0	0,8
600	500	600	-100	-100	0,8	0,8
600	500	700	-100	-200	0,8	0,7
600	600	750	0	-150	1,0	0,8

Análisis de valor ganado

Días	PV	EV	AC
1	100	100	100
2	200	300	300
3	300	300	400
4	400	300	450
5	500	500	600
6	600	500	600
7	600	500	700
8	600	600	750

Lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y Control

77

UNIVERSIDAD DE PIURA

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

A. Reevaluación de los riesgos

Identificación de nuevos riesgos, la reevaluación de los riesgos actuales y el cierre de riesgos obsoletos.

DEBEN PROGRAMARSE PERIÓDICAMENTE REEVALUACIONES DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO.

Lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y Control

78

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

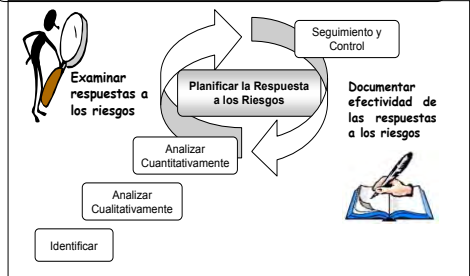
11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

12.9 Seguir y controlar los riesgos

PMBOK® versión 2008

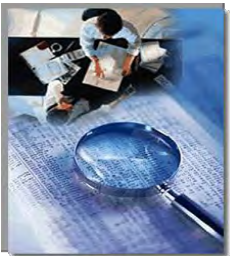
Auditoría de los riesgos

Las auditorías de los riesgos examinan y documentan la efectividad de las respuestas a los riesgos para tratar los riesgos identificados y sus causas, así como la efectividad del proceso de gestión de riesgos.



identificados y sus causas.

IS.



ramientas
Técnicas
valuación de
esgos
itorias de los
jos
isis de
ción y de
encias.
ción del
imiento
co.
isis de
rva.
ciones sobre
tado de la
ción

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y Control

79

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

C. Análisis de variación y de tendencias

La desviación del plan de línea base pueden indicar el impacto potencial de amenazas u oportunidades.

D. Medición del desempeño técnico

Compara los logros técnicos durante la ejecución del proyecto con el cronograma de logros técnicos del plan para la dirección del proyecto.

Ejemplo: Número de hitos cumplidos, Número de funcionalidades incluidas en el producto, Número de defectos reportados, Número de requisitos validados, etc.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y Control

80

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Herramientas y Técnicas

E. Análisis de reserva

Determinar si la reserva de contingencia es suficiente para los riesgos disponibles.

F. Reuniones

“La gestión de riesgos se vuelve eficaz solo si se practica a menudo”.



lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y
Control

81

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Salidas

A. Información de Desempeño del Trabajo

Proporciona un mecanismo para comunicar y apoyar la toma de decisiones del proyecto.

B. Solicitudes de Cambio

Las solicitudes de cambio pueden incluir acciones recomendadas, tanto correctivas como preventivas.

lunes, 28 de octubre de 2013

Grupo de procesos de Seguimiento y
Control

82

GESTIÓN DE LOS RIESGOS DEL PROYECTO

11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos

Salidas

C. Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

Incluyen: plantillas para el plan de gestión de riesgos, la estructura de desglose de riesgos y las lecciones aprendidas.

D. Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

Plan de gestión del cronograma, Plan de gestión de costos, Plan de gestión de calidad, Plan de gestión de las adquisiciones, Plan de gestión de los recursos humanos, Estructura de desglose del trabajo (EDT), Línea base del cronograma y Línea base del desempeño de costos.

E. Actualizaciones a los documentos del proyecto

Registro de riesgos, registro de supuestos, contratos, documentos técnicos.