

MONITOREAR LOS RIESGOS

AUTOR: ARTURO AZOFEIFA CÉSPEDES

MAYO: 2021



San Marcos

Contenido

Monitorear los riesgos	2
Entradas	2
Plan para la dirección del proyecto	2
Documentos del proyecto.....	2
Datos de desempeño del trabajo.....	3
Informe de desempeño del trabajo	3
Herramientas y técnicas	3
Análisis de datos	3
Análisis del desempeño técnico	3
Análisis de reserva.....	4
Auditorías.....	4
Reuniones.....	4
Salidas.....	5
Información de desempeño del trabajo	5
Solicitudes de cambio	5
Actualización del plan para la dirección del proyecto	6
Actualización a los documentos del proyecto	6
Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización	6

Monitorear los riesgos

Para garantizar que el equipo del proyecto y los principales interesados estén conscientes del actual nivel de exposición al riesgo, el trabajo del proyecto debería ser monitoreado continuamente en busca de riesgos individuales nuevos, cambiantes y obsoletos y de cambios en el nivel de riesgo general del proyecto mediante la aplicación del proceso Monitorear los Riesgos. El proceso Monitorear los Riesgos utiliza la información de desempeño generada durante la ejecución del proyecto para determinar si:

- Las respuestas a los riesgos implementadas son efectivas,
- El nivel de riesgo general del proyecto ha cambiado,
- El estado de los riesgos individuales del proyecto ha cambiado,
- Han aparecido nuevos riesgos individuales del proyecto,
- El enfoque de gestión del riesgo sigue siendo adecuado,
- Los supuestos del proyecto siguen siendo válidos,
- Se respetan las políticas y procedimientos de gestión de riesgos,
- Las reservas para contingencias de costos o cronograma requieren modificación, y
- La estrategia del proyecto sigue siendo válida.

Entradas

Plan para la dirección del proyecto

El plan de gestión de los riesgos proporciona orientación sobre cómo y cuándo se deben revisar los riesgos, qué políticas y procedimientos deberían seguirse, los roles y las responsabilidades en el proceso de seguimiento y los formatos de los informes.

Documentos del proyecto

Los documentos del proyecto que deberían ser considerados como entradas para este proceso incluyen, entre otros:

- Registro de incidentes
- Registro de lecciones aprendidas
- Registro de riesgos
- Informe de riesgos

Datos de desempeño del trabajo

Los datos de desempeño del trabajo contienen datos sobre el estado del proyecto, tales como respuestas a los riesgos que se hayan implementado, los riesgos que se han producido, los riesgos que están activos y aquellos que han sido cerrados.

Informe de desempeño del trabajo

Los informes de desempeño del trabajo suministran datos de las mediciones del desempeño, que pueden ser analizados para brindar información de desempeño del trabajo del proyecto, incluido el análisis de variación, los datos sobre el valor ganado y los datos para proyecciones. Esta información podría ser relevante en el seguimiento de los riesgos relacionados con el desempeño.

Herramientas y técnicas

Análisis de datos

Las técnicas de análisis de datos que pueden utilizarse para este proceso incluyen, entre otras:

Análisis del desempeño técnico

El análisis del desempeño técnico compara los logros técnicos durante la ejecución del proyecto con el cronograma de logros técnicos. Requiere la definición de medidas objetivas y cuantificables del desempeño técnico que se puedan utilizar para comparar los resultados reales con los planificados. Tales medidas del desempeño pueden incluir peso, tiempos de transacción, número de defectos presentados, capacidad de almacenamiento, etc. La desviación puede indicar el impacto potencial de las amenazas u oportunidades.

Análisis de reserva

A lo largo de la ejecución del proyecto se pueden materializar algunos riesgos individuales del proyecto, con impactos positivos o negativos sobre las reservas para contingencias del presupuesto o del cronograma. El análisis de reserva compara la cantidad de reservas para contingencias restantes con la cantidad de riesgo remanente en un momento dado del proyecto, con objeto de determinar si la reserva restante es suficiente. Esto puede comunicarse utilizando diversas representaciones gráficas, incluido un diagrama de pendientes de realizar.

Auditorías

Las auditorías de riesgos son un tipo de auditoría que puede ser utilizado para considerar la efectividad del proceso de gestión de riesgos. El director del proyecto es el responsable de asegurar que las auditorías de riesgos se realicen con una frecuencia adecuada, tal y como se definiera en el plan de gestión de los riesgos del proyecto. Las auditorías de riesgos se pueden incluir en las reuniones de rutina de revisión del proyecto, o pueden ser parte de una reunión de revisión de riesgos, o pueden celebrarse reuniones específicas de auditoría de riesgos si el equipo así lo decide. El formato de la auditoría de los riesgos y sus objetivos deben definirse claramente antes de efectuar la auditoría.

Reuniones

Las reuniones que pueden utilizarse durante este proceso incluyen, entre otras, las revisiones de riesgos. Las revisiones de los riesgos son programadas periódicamente y deberían examinar y documentar la efectividad de las respuestas a los riesgos en el tratamiento del riesgo general del proyecto y de los riesgos individuales identificados en el mismo. La revisiones de riesgos también pueden dar lugar a la identificación de nuevos riesgos individuales del proyecto, (incluidos los riesgos secundarios que surgen a partir de las respuestas acordadas al riesgo), la reevaluación de los riesgos actuales, el cierre de los riesgos obsoletos, incidentes que han surgido como consecuencia de los riesgos que se han producido, y la identificación de lecciones a ser aprendidas para la implementación en fases en curso en el proyecto actual o en proyectos similares en el futuro. La revisión de riesgos puede llevarse a cabo como parte de una reunión periódica del estado del proyecto o puede ser considerada una reunión dedicada a la revisión de riesgos, tal como se especifica en el plan de gestión de los riesgos.

Salidas

Información de desempeño del trabajo

La información de desempeño del trabajo incluye información sobre cómo se está llevando a cabo la gestión de los riesgos del proyecto, mediante la comparación de los riesgos individuales que se han producido con la expectativa de cómo iban a producirse. Esta información indica la efectividad de los procesos de planificación de la respuesta y de implementación de la misma.

Solicitudes de cambio

El proceso de Monitorear los Riesgos puede dar lugar a una solicitud de cambio de las líneas base de costos o del cronograma o de otros componentes del plan para la dirección del proyecto. Las solicitudes de cambio se procesan para su revisión y tratamiento por medio del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios.

Las solicitudes de cambio pueden incluir acciones correctivas y preventivas recomendadas para hacer frente al actual nivel de riesgo general del proyecto o para hacer frente a los riesgos individuales del proyecto.

Actualización del plan para la dirección del proyecto

Cualquier cambio en el plan para la dirección del proyecto pasa por el proceso de control de cambios de la organización mediante una solicitud de cambio. Esto puede afectar a cualquier componente del plan para la dirección del proyecto.

Actualización a los documentos del proyecto

Los documentos del proyecto que pueden actualizarse como resultado de llevar a cabo este proceso incluyen, entre otros:

- Registro de supuestos
- Registro de incidentes
- Registro de lecciones aprendidas
- Registro de riesgos
- Informe de riesgos

Actualizaciones a los activos de los procesos de la organización

Los activos de los procesos de la organización que son actualizados como resultado del proceso Monitorear los Riesgos incluyen, entre otros:

- Plantillas para el plan de gestión de los riesgos, registro de riesgos e informe de riesgos; y
- Estructura de desglose de riesgos.



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica