

fiuba



Planificación de respuestas

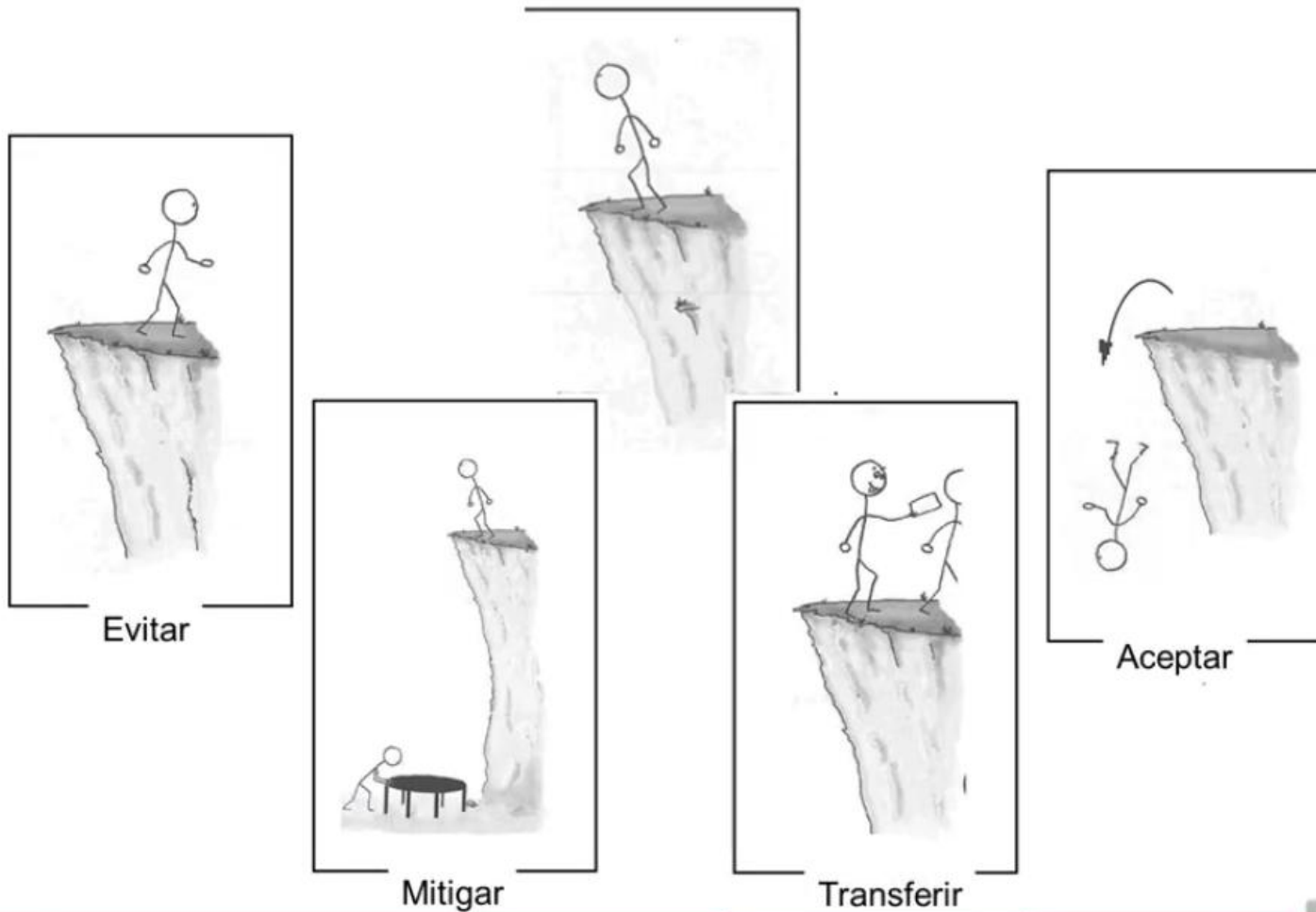
Opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto

O se define un plan de contingencia

Importante definir un responsable de la respuesta



Estrategias para manejar riesgos



Estrategias (1)

Evitar

Cambiar el proyecto, a fin de eliminar la amenaza



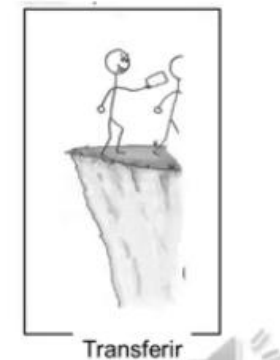
Transferir

Trasladar a un tercero todo o parte del impacto de una amenaza

Junto con la obligatoriedad de la respuesta

Sólo confiere la responsabilidad de su administración

Casi siempre implica un pago



Estrategias (2)

Mitigar (controlar)

Reducir a un nivel manejable la probabilidad y/o el impacto de una amenaza

Intenta llevar la exposición a un nivel aceptable



Aceptar (retener)

Se decide no cambiar el plan para hacer frente al riesgo

O no se encuentra la respuesta adecuada
¡Implica planificar la contingencia!



Contingencias

Para algunos riesgos, se elabora una respuesta que sólo se ejecuta bajo determinadas condiciones

Definir y controlar eventos que la disparan

Plan de Contingencia

Para riesgos de alta exposición

Hacer foco en las consecuencias

Definir alarmas de entrada

Fechas

Imposibilidad de ejecutar funciones

Cantidad de defectos detectados

Definir evento de salida de contingencia

Probar



Ejemplo de contingencia

Grupo Google ACP1 como contingencia de campus

Estrategia ante el riesgo: aceptar

No podemos actuar sobre el mismo

Se toma una contingencia

¿Alarmas para entrada en contingencia?

¿Evento de salida de contingencia?

¿Pruebas?

¿Responsables?



fiuba

ACP1



Matriz de riesgos completa

Descripción	Causa	Consecuencia	Pro	Imp	Exp	Mitigación	Contingencia	Responsable
Criterios de calidad y aceptación no explícitos.	No se tuvieron en cuenta en la especificación	Imposibilidad de comparar valores obtenidos y esperados	0,9	0,8	0,72	Involucrar usuarios referentes	Tomar estándares de la industria	RT
Falta de disponibilidad de ambiente representativo, a tiempo y con datos de prueba confiables.	Falta de cultura de testing en el cliente	Imposibilidad de garantizar el funcionamiento similar del producto en su ambiente productivo y de efectuar pruebas de performance	0,7	0,2	0,14	Comenzar por pruebas que no requieran similitud con producción. Analizar con el proveedor de desarrollo	Simular ambiente y extrapolar resultados. Generar datos de prueba	RT
Interfaces con sistemas no totalmente especificadas o implementadas.	----	Imposibilidad de efectuar una prueba completa o significativa en este aspecto	--	--	--	--	--	--



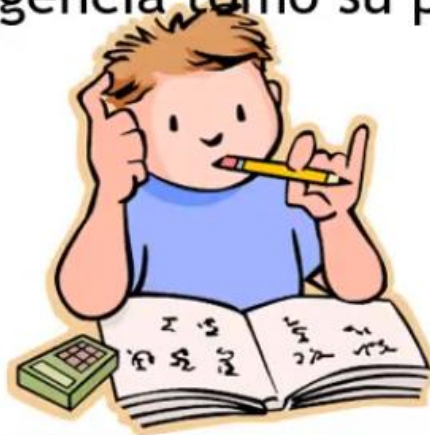
Recapitulación: preguntas

¿Qué es una contingencia?

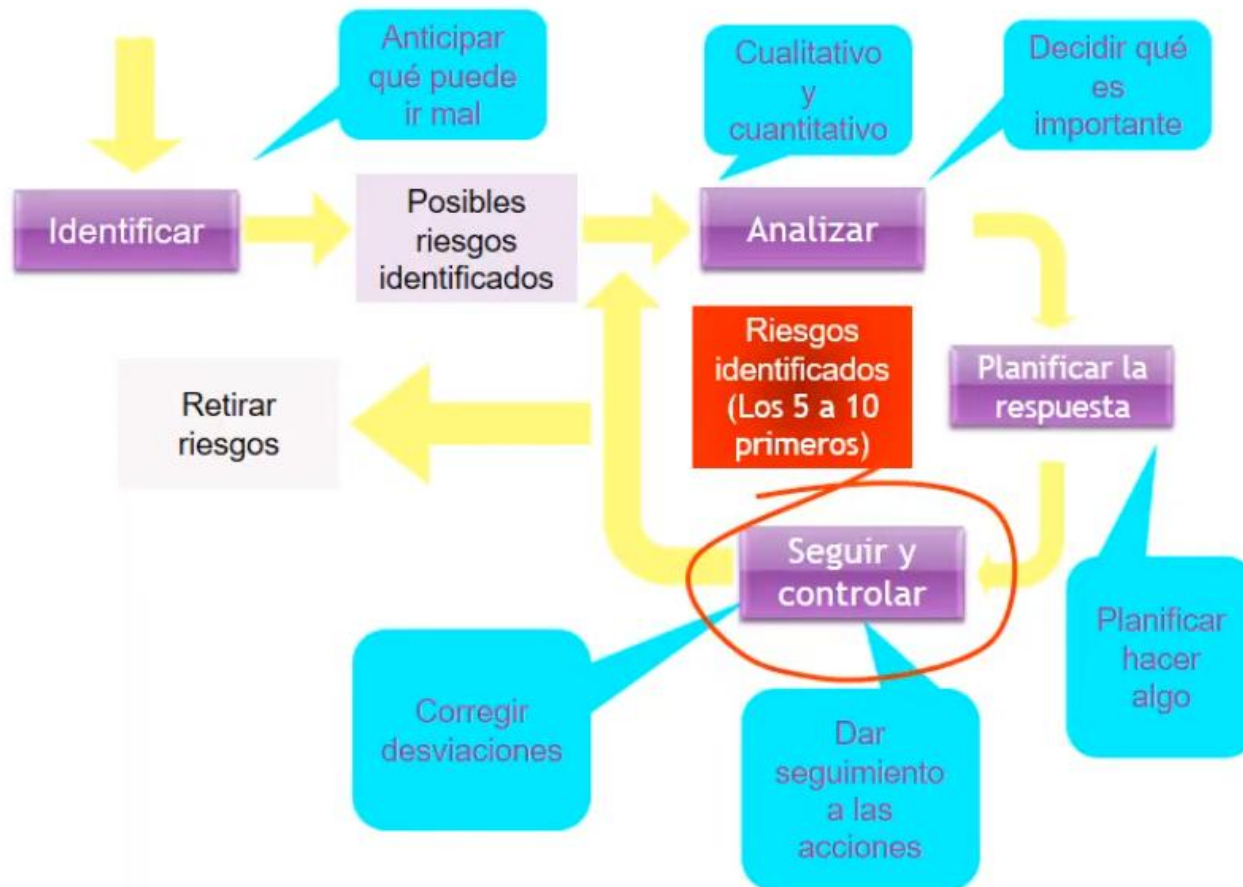
¿Cuándo la pongo en marcha?

¿Por qué le parece que no se tomaron acciones suficientes para mitigar la pandemia por COVID-19?

Ya que no se mitigó el riesgo en su momento, ¿qué acciones de contingencia tomó su país ante la materialización?



Gestión de riesgos



Seguimiento y control de riesgos

- Implementar planes de respuesta

- Búsqueda y descubrimiento de nuevos riesgos

- Control de los riesgos remanentes: monitoreo de los indicadores y disparadores

- ¿Cuándo se ejecuta?

 - Durante todo el ciclo de vida del proyecto

- Herramientas y técnicas

 - Reuniones periódicas de análisis de los riesgos

 - Análisis de indicadores



Riesgos y costos

Incluir en el costo del proyecto

- Costo de la gestión
- Costo de los impactos
- Costo de mitigaciones
- Costo de contingencias

=> Reservas para los riesgos

Tiempo y dinero

Afectado por la probabilidad

Muy asociado al análisis cuantitativo



Riesgos y agilidad

¿Gestión de riesgos va en contra de la filosofía de la agilidad?

¿Porque requiere mucha burocracia?

Métodos ágiles proclaman una reducción implícita de riesgos

Ciclo de vida iterativo

Ciclo de flujo continuo también

¡Pero hay riesgos que persisten y otros propios!

Rotación del personal, gestión del equipo, competencias individuales, desvío de las prácticas ágiles...



Riesgos en la ISO 9001:2018

Novedad: “pensamiento basado en riesgos”

Sistema de Gestión de Calidad debe “actuar como una herramienta preventiva”

... además de definir acciones de mejora y correctivas (como hasta 2015)

Mención a los riesgos de procesos

Definir acciones “para aumentar los efectos deseables” (oportunidades)

y “prevenir o reducir efectos no deseados” (riesgos)

Acciones proporcionales al impacto potencial

... en la conformidad de los productos y los servicios



Claves

Hay riesgos de efectos positivos u oportunidades

Y eventos de efectos negativos o amenazas

Importante adelantarse a los hechos

Los riesgos deben evaluarse en forma continua

Involucrar a todos los interesados

Seguir los riesgos de mayor exposición

Cuidado con el análisis cuantitativo

Definir planes de mitigación y de contingencia para los riesgos de mayor exposición

