



# GESTIÓN DE PROYECTOS

Seguimiento y Control de Riesgos



# ÍNDICE

## GESTIÓN DE PROYECTOS. Seguimiento y Control de Riesgos

DEFINICIÓN .....	3
ENTRADAS / HERRAMIENTAS / SALIDAS .....	4
ENTRADAS .....	5
Plan de Gestión de Riesgos .....	5
Registro de Riesgos .....	5
Solicitudes de Cambio Aprobadas.....	5
Información sobre el Rendimiento del Trabajo .....	5
Informes de Rendimiento .....	5
HERRAMIENTAS .....	6
Reevaluación de los Riesgos .....	6
Auditorías de los Riesgos .....	6
Análisis de Variación y de Tendencias .....	6
Medición del Rendimiento Técnico.....	7
Análisis de Reserva .....	7
Reuniones sobre el Estado de la Situación .....	7
SALIDAS .....	8
Registro de Riesgos (Actualizaciones) .....	8
Cambios Solicitados .....	8
Acciones Correctivas Recomendadas .....	9
Acciones Preventivas Recomendadas.....	9
Activos de los Procesos de la Organización (Actualizaciones).....	9
Plan de Gestión del Proyecto (Actualizaciones).....	9

### DEFINICIÓN

El Seguimiento y Control de Riesgos es el proceso de identificar, analizar y planificar nuevos riesgos, realizar el seguimiento de los riesgos identificados y los que se encuentran en la lista de supervisión, volver a analizar los riesgos existentes, realizar el seguimiento de las condiciones que disparan los planes para contingencias, realizar el seguimiento de los riesgos residuales y revisar la ejecución de las respuestas a los riesgos mientras se evalúa su efectividad.

Se produce a lo largo de todo el proyecto. Tiene como objeto **determinar** si:

- Las asunciones del proyecto aún son válidas
- El riesgo, según fue evaluado, ha cambiado de su estado anterior, a través del análisis de tendencias
- Se están siguiendo políticas y procedimientos de gestión de riesgos correctos
- Las reservas para contingencias de coste o cronograma deben modificarse para alinearlas con los riesgos del proyecto.

El proceso Seguimiento y Control de Riesgos puede **implicar**

- Tener que elegir estrategias alternativas
- Ejecutar un plan para contingencias o de reserva
- Adoptar acciones correctivas
- Modificar el plan de gestión del proyecto.

1

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## SEGUIMIENTO Y CONTROL DE RIESGOS

### ENTRADAS / HERRAMIENTAS / SALIDAS



i

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ENTRADAS

#### ***Plan de Gestión de Riesgos***

Este plan tiene entradas clave que incluyen la asignación de personas, incluidos los propietarios de los riesgos, de tiempo y otros recursos para la gestión de los riesgos del proyecto.

#### ***Registro de Riesgos***

El registro de riesgos tiene entradas clave que incluyen los riesgos identificados y los propietarios de los riesgos, las respuestas a los riesgos acordadas, las acciones de implementación específicas, los síntomas y las señales de advertencia de riesgos, los riesgos residuales y secundarios, una lista de supervisión de los riesgos de baja prioridad, y las reservas para contingencias de tiempo y coste.

#### ***Solicitudes de Cambio Aprobadas***

Incluyen modificaciones a los métodos de trabajo, los términos del contrato, el alcance y el cronograma, entre otros

Los cambios aprobados pueden generar riesgos o cambios en los riesgos identificados, y esos cambios deben ser analizados para detectar los efectos que pueden tener sobre el registro de riesgos, el plan de respuesta a los riesgos o el plan de gestión de riesgos. Todos los cambios deberían documentarse formalmente. Todo cambio discutido oralmente, pero no documentado, no debería procesarse o implementarse.

#### ***Información sobre el Rendimiento del Trabajo***

Debemos tener incluidos el estado de los productos entregables del proyecto, las acciones correctivas y los informes de rendimiento, son entradas importantes al Seguimiento y Control de Riesgos.

#### ***Informes de Rendimiento***

Proporcionan información sobre el rendimiento del trabajo del proyecto, tal como un análisis que puede influir en los procesos de gestión de riesgos.



### HERRAMIENTAS

#### *Reevaluación de los Riesgos*

Las reevaluaciones de los riesgos del proyecto deben ser programadas con regularidad y estar presente en el orden del día en las reuniones sobre el estado del equipo del proyecto. La cantidad y el nivel de detalle de las repeticiones que corresponda hacer dependerán de cómo avance el proyecto en relación con sus objetivos.

Cuando surge un nuevo riesgo también hay que preparar su respuesta al riesgo correspondiente.

#### *Auditorías de los Riesgos*

Se examinará y documentará la efectividad de las respuestas para tratar los riesgos identificados y sus causas, así como la efectividad del proceso de gestión de riesgos.

#### *Análisis de Variación y de Tendencias*

Las tendencias en la ejecución del proyecto deben ser revisadas usando los datos de rendimiento. Para esto podemos utilizar el análisis del valor ganado entre otros métodos. Los resultados de estos análisis pueden predecir la desviación posible del proyecto a su conclusión con respecto a las metas del cronograma y de coste.

La desviación del plan de línea base puede indicar el impacto posible de las amenazas o las oportunidades.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ***Medición del Rendimiento Técnico***

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

La desviación, que puede observarse por la mayor o menor funcionalidad de la planificada en un hito, puede ayudar a predecir el grado de éxito en lograr el alcance del proyecto.

### ***Análisis de Reserva***

A lo largo de la ejecución del proyecto, es posible que tengan lugar algunos riesgos, 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 restante en cualquier momento del proyecto, a efectos de determinar si la reserva restante es suficiente.

### ***Reuniones sobre el Estado de la Situación***

El estado de los riesgos debe tratarse en las reuniones de revisión del proyecto. A veces no supone nada de tiempo el análisis o puede consumir mucho tiempo, en función de los riesgos y eventos que se suceden. A mayor gestión de los riesgos menor dificultad a la hora de llevarlo a cabo.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### SALIDAS

#### *Registro de Riesgos (Actualizaciones)*

El contenido que agregaremos en el seguimiento de los riesgos será:

- Resultados de las **reevaluaciones**, auditorías y revisiones periódicas de los riesgos. Estos resultados pueden incluir actualizaciones de la probabilidad, impacto, prioridad, planes de respuesta, propiedad y otros elementos del registro de riesgos. También se incluyen riesgos ya cerrados
- Los **resultados reales** de los riesgos del proyecto, y de sus respuestas ayudarán a futuros proyectos de la organización. Es una entrada del proceso Cerrar Proyecto y pasa a ser parte de los documentos de cierre del proyecto.

#### *Cambios Solicitados*

Los planes para contingencias o soluciones alternativas con frecuencia lleva a tener que cambiar el plan de gestión del proyecto para dar respuesta a los riesgos.

Se preparan los cambios solicitados y se envían al proceso Control Integrado de Cambios como salida del proceso Seguimiento y Control de Riesgos.

Se emiten las solicitudes de cambio aprobadas y pasan a ser entradas al proceso Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto y al proceso Seguimiento y Control de Riesgos.




---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



### ***Acciones Correctivas Recomendadas***

Se incluirán los planes para contingencias y los planes de soluciones alternativas.

Los **planes de soluciones alternativas** son respuestas no planificadas inicialmente, necesarias para tratar los riesgos emergentes no identificados previamente o aceptados de forma pasiva. Las soluciones alternativas deben estar correctamente documentadas y se incluyen tanto en el proceso Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto como en el proceso Supervisar y Controlar el Trabajo del Proyecto.

Las acciones correctivas recomendadas son entradas al proceso Control Integrado de Cambios

### ***Acciones Preventivas Recomendadas***

Se usan para hacer que el proyecto cumpla con el plan de gestión del proyecto.

### ***Activos de los Procesos de la Organización (Actualizaciones)***

Los procesos de Gestión de los Riesgos del Proyecto producen información que puede ser usada para proyectos futuros, y debe reflejarse en los activos de los procesos de la organización.

- Las **plantillas** correspondientes al plan de gestión de riesgos, incluida la matriz de probabilidad e impacto y el registro de riesgos, pueden actualizarse al cierre del proyecto. Se pueden documentar los riesgos y actualizar la RBS.
- Las **lecciones aprendidas** de las actividades de gestión de los riesgos del proyecto pueden contribuir a la base de datos de conocimientos de lecciones aprendidas de la organización.
- Se pueden añadir los datos sobre los **costes reales** y las **duraciones** de las actividades del proyecto a las bases de datos de la organización.
- Se incluyen las versiones finales del **registro de riesgos** y las plantillas, listas de control y RBS del plan de gestión de riesgos.

### ***Plan de Gestión del Proyecto (Actualizaciones)***

Si las solicitudes de cambio aprobadas tienen efecto sobre los procesos de gestión de riesgos, los correspondientes documentos de componentes del plan de gestión del proyecto se revisan y emiten nuevamente para reflejar los cambios aprobados.