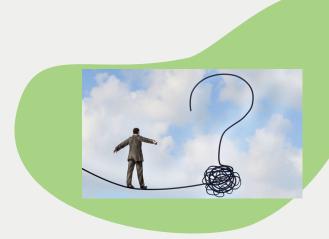
Análisis de Riesgos

Revisión Conceptual PMBOK Sexta Edición

Riesgo

Evento o condición incierta que si se produce tiene un efecto positivo o negativo en los objetivos de nuestro proyecto





Incertidumbre

Se da cuando no conocemos la probabilidad de ocurrencia de un evento



Hace referencia a aquel que permanece después de haber ejecutado las respuestas a ese riesgo Riesgo Secundario

Es aquel que aparece en el momento en el que la organización implementa una determinada respuesta ante un riesgo

El riesgo residual y el riesgo secundario se diferencian por las causas que lo originan y por el momento en el que aparecen

Gestión de Riesgos

Se basa en:

- La identificación
- El análisis
- La planificación de respuesta
- El control de los riesgos en proyecto



Los objetivos se centran en aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos o riesgos positivos y de disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto.



Probabilidad de Ocurrencia

Cada riesgo identificado tiene una probabilidad de suceder, se suele representar la probabilidad de ocurrencia en una escala del 0 al 1

¿Qué es el impacto?

El riesgo no se cuantifica sólo por su probabilidad o por la probabilidad de que ocurra sino también por el impacto en los objetivos del proyecto en el alcance en el tiempo en el costo en la calidad





Valor Monetario Esperado

Se puede obtener una buena estimación de los beneficios o costos esperados de eventos de riesgo si se multiplica su probabilidad de ocurrencia por el impacto.

VME = Probabilidad x Impacto

Apetito al Riesgo

Tolerancia al Riesgo

Umbral de Riesgo

Es el grado de incertidumbre que una organización o individuo está dispuesto a aceptar en anticipación de una recompensa.

Es el grado la cantidad o el volumen de riesgo que una organización o individuo resistirá.

Es el nivel de exposición al riesgo por encima del cual se absorben riesgos y por debajo del cual se aceptan riesgos.

Proceso de la Gestión de Riesgos



Se refiere a las acciones que agrupan las actividades que hay que realizar para gestionar los riesgos del proyecto.

Identificar los Riesgos

Determinar los riesgos que pueden afectar a un proyecto y documentar sus características. Análisis Cualitativo de Riesgos

Es el proceso de priorizar riesgos para el análisis o acción posterior evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia e impacto.

Análisis Cuantitativo de Riesgos

Se analiza numéricamente el efecto de los riesgos identificados en el proyecto.



Es el proceso de desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y mitigar las amenazas de los objetivos del proyecto.

Implementar la Respuesta a los Riesgos

Durante la etapa de ejecución del proyecto y a través de la monitorización de los disparadores o triggers de los riesgos se determina la necesidad de incrementar las respuestas que hemos planificado en caso de que esos riesgos se materialicen.

Control de Riesgos

Se recopila información y se documentan los avances y evolución a través del tiempo. Nos brinda información actualizada acerca del estado de cada riesgo, permite identificar riesgos nuevos, vigilar el estado de los riesgos residuales, secundarios y supervisar los cambios en el perfil de los riesgos debido a factores endógenos o exógenos

Descripción General de la Gestión de los Riesgos del Proyecto

Descripción General de la Gestión de los Riesgos del Proyecto 11.3 Realizar el Análisis 11.4 Realizar el Análisis 11.2 Identificar 11.1 Planificar la los Riesgos Cualitativo de Riesgos Cuantitativo de Riesgos Gestión de los Riesgos 1 Entradas .1 Entradas .1 Entradas .1 Entradas .1 Acta de constitución del .1 Plan para la dirección del .1 Plan para la dirección del .1 Plan para la dirección del proyecto .2 Plan para la dirección del proyecto .2 Documentos del proyecto proyecto proyecto .2 Documentos del proyecto .2 Documentos del proyecto proyecto 3 Documentos del proyecto Acuerdos Documentación de las adquisiciones .3 Factores ambientales de la empresa .3 Factores ambientales de la empresa .4 Activos de los procesos de .4 Activos de los procesos de .4 Factores ambientales de la empresa .5 Activos de los procesos de .5 Factores ambientales de la organización la organización .2 Herramientas y Técnicas .2 Herramientas y Técnicas .6 Activos de los procesos la organización .1 Juicio de expertos .2 Recopilación de datos .3 Análisis de datos .4 Habilidades interpersonales 1 Juicio de expertos de la organización .2 Recopilación de datos .3 Habilidades interpersonales .2 Herramientas y Técnicas .1 Juicio de expertos .2 Herramientas y Técnicas 1 Juicio de expertos y de equipo .4 Representaciones de la .2 Análisis de datos .2 Recopilación de datos .3 Reuniones v de equipo .5 Categorización de riesgos .6 Representación de datos incertidumbre .3 Análisis de datos .5 Análisis de datos .4 Habilidades interpersonales .1 Plan de gestión de los .7 Reuniones 3 Salidas riesgos .3 Salidas .1 Actualizaciones a los .6 Reuniones .1 Actualizaciones a los .3 Salidas .1 Registro de riesgos documentos del provecto 11.5 Planificar la .2 Informe de riesgos Respuesta a los Riesgos .3 Actualizaciones a los documentos del proyecto 1 Entradas .1 Plan para la dirección del los Riesgos proyecto .2 Documentos del proyecto .3 Factores ambientales de 11.6 Implementar la .1 Plan para la dirección del Respuesta a los Riesgos proyecto 2 Documentos del proyecto la empresa .4 Activos de los procesos de la organizació .1 Entradas .3 Datos de desempeño del .1 Plan para la dirección del trabajo .2 Herramientas y Técnicas proyecto 2 Documentos del proyecto .4 Informes de desempeño .1 Juicio de expertos .2 Recopilación de datos .3 Habilidades interpersonales del trabajo .3 Activos de los procesos de .2 Herramientas y Técnicas .1 Análisis de datos .2 Auditorías .3 Reuniones la organización y de equipo 2 Herramientas y Técnicas .4 Estrategias para amenazas .5 Estrategias para oportunidades .1 Juicio de expertos .2 Habilidades interpersonales y de equipo 3 Sistema de información para .3 Salidas .6 Estrategias de respuesta a .1 Información de desempeño contingencias .7 Estrategias para el riesgo la dirección de proyectos del trabajo .2 Solicitudes de cambio general del proyecto .8 Análisis de datos .3 Salidas .3 Actualizaciones al plan para .1 Solicitudes de cambio la dirección del proyecto .2 Actualizaciones a los .4 Actualizaciones a los documentos del proyecto

Extracto de una Estructura de Desglose de los Riesgos (RBS) de Muestra

.3 Salidas

1 Solicitudes de cambio Actualizaciones al plan para la dirección del proyecto

.3 Actualizaciones a los documentos del proyecto documentos del proyecto
.5 Actualizaciones a los

activos de los procesos de la organización

NIVEL 0 de RBS	NIVEL 1 de RBS	NIVEL 2 de RBS		
		1.1 Definición del alcance		
		1.2 Definición de los requisitos		
	1. RIESGO TÉCNICO	1.3 Estimaciones, supuestos y restricciones		
		1.4 Procesos técnicos		
		1.5 Tecnología		
		1.6 Interfaces técnicas		
		Etc.		
		2.1 Dirección de proyectos		
		2.2 Dirección del programa/portafolio		
		2.3 Gestión de las operaciones		
0. TODAS TODAS LAS FUENTES DE RIESGO DEL PROYECTO	2. RIESGO DE GESTIÓN	2.4 Organización		
		2.5 Dotación de recursos		
		2.6 Comunicación		
		Etc.		
	3. RIESGO COMERCIAL	3.1 Términos y condiciones contractuales		
		3.2 Contratación interna		
		3.3 Proveedores y vendedores		
		3.4 Subcontratos		
		3.5 Estabilidad de los clientes		
		3.6 Asociaciones y empresas conjuntas		
		Etc.		
		4.1 Legislación		
		4.2 Tasas de cambio		
		4.3 Sitios/Instalaciones		
	4. RIESGO EXTERNO	4.4 Ambiental/clima		
		4.5 Competencia		
		4.6 Normativo		
		Etc.		

Ejemplo de Definiciones para Probabilidad e Impactos

ESCALA		+/- IMPACTO SOBRE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO			
	PROBABILIDAD	TIEMPO	соѕто	CALIDAD	
Muy alto	>70%	>6 meses	>\$5M	Impacto muy significativo sobre la funcionalidad general	
Alto	51-70%	3-6 meses	\$1M-\$5M	Impacto significativo sobre la funcionalidad general	
Mediano	31-50%	1-3 meses	\$501K-\$1M	Algún impacto sobre áreas funcionales clave	
Bajo	11-30%	1-4 semanas	\$100K-\$500K	Impacto menor sobre la funcionalidad general	
Muy bajo	1-10%	1 semana	<\$100K	Impacto menor sobre las funciones secundarias	
Nulo	<1%	Sin cambio	Sin cambio	Ningún cambio en la funcionalidad	

Fuente: Elaboración Propia Mtra. Verónica Agustín Domínguez Formulación y Evaluación de Proyectos Informáticos