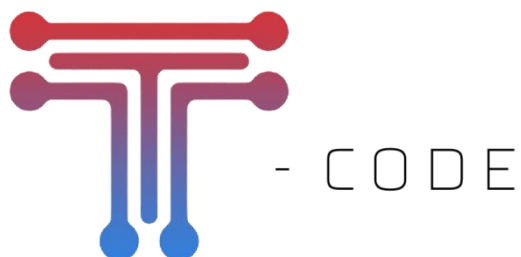


Plan de Gestión de Riesgos

Vesta Risk Manager

T-Code

Agustín Collareda, Cintia Hernandez y Hugo Frey



En el Plan de Gestión de Riesgos se describen detalladamente los distintos pasos a seguir para la gestión integral de los riesgos detectados durante todo el proyecto.

En este se definen roles y responsabilidades para la gestión de los distintos riesgos, como así también la metodología de trabajo para gestionar los mismos, dicha metodología es única para cada proyecto.



Tabla de contenido

Introducción	4
<i>Roles y Responsabilidades.....</i>	<i>4</i>
<i>Documentación a generar.....</i>	<i>4</i>
Gestión de Riesgos, Anexo 1.....	4
Seguimiento de Riesgos	4
<i>Resumen del circuito de Trabajo</i>	<i>4</i>
Identificación y Evaluación de Riesgos.....	4
<i>Etapa de trabajo.....</i>	<i>4</i>
<i>Documentos relacionados.....</i>	<i>5</i>
<i>Descripción de la hoja de cálculo</i>	<i>5</i>
<i>Metodología de trabajo</i>	<i>5</i>
Análisis de Riesgos.....	6
<i>Etapa de trabajo.....</i>	<i>6</i>
<i>Documentos relacionados.....</i>	<i>6</i>
<i>Descripción de la hoja de cálculo</i>	<i>6</i>
<i>Metodología de trabajo</i>	<i>7</i>
<i>Método Tongji.....</i>	<i>7</i>
Seguimiento de Riesgos	9
<i>Etapa de trabajo.....</i>	<i>9</i>
<i>Documentos relacionados.....</i>	<i>9</i>
<i>Descripción del documento</i>	<i>9</i>
<i>Metodología de trabajo</i>	<i>9</i>

Plan de Gestión de Riesgos

Introducción

Roles y Responsabilidades

Debido a que el proyecto es desarrollado por un equipo de pocas personas, todos los integrantes del equipo participaran de todas las etapas de la gestión de riesgos.

Documentación a generar

Gestión de Riesgos, Anexo 1.

Se deberá completar un nuevo documento basado en la plantilla “Gestión de Riesgos Anexo 1” para cada iteración del proyecto. En caso en que ciertas iteraciones resulten tener un plazo de ejecución muy corto, puede realizarse un análisis para la fase completa.

Seguimiento de Riesgos

Se requiere la generación de un documento “Seguimiento de Riesgos” para ser completado y actualizado a lo largo del proyecto.

Resumen del circuito de Trabajo

Los riesgos serán identificados a partir de una puesta en común de todos los integrantes del grupo. Luego, cada integrante realizara una evaluación individual de los mismos, las cuales serán discutidas por el equipo hasta llegar a una evaluación consensuada de los riesgos. Luego se realizarán planes de mitigación y contingencia para aquellos riesgos que sean considerados prioritarios.

Identificación y Evaluación de Riesgos

Etapas de trabajo

El proceso de Identificación y Evaluación de Riesgos deberá efectuarse al inicio de cada iteración del proyecto, siendo ésta una de las primeras tareas a planificar.

Documentos relacionados

Para estas tareas se trabajará con el documento “Gestión de Riesgos, Anexo 1”, sobre la hoja “Identificación y Evaluación”.

Descripción de la hoja de cálculo

La hoja de cálculo “Identificación y Evaluación” cuenta con diez páginas, las cuales permitirán trabajar sobre las siguientes categorías de riesgos:

- Compromiso del Cliente.
- Definición del Cliente.
- Cronograma.
- Experiencia y Capacidad.
- Duración y Tamaño.
- Legal y Contractual.
- Tecnología.
- Complejidad.
- Aspectos Financieros.
- Subcontratistas.

Cada página permite la introducción de un máximo de 39 preguntas relacionadas al grupo correspondiente.

Tanto los grupos como las preguntas incluidas dentro de los mismos pueden ser modificadas o adaptadas dependiendo de las necesidades y características del proyecto.

Metodología de trabajo

En primer lugar, se deberán completar las filas con las distintas preguntas o inquietudes que surjan para cada grupo de riesgo.

Cada pregunta tendrá una valoración posible de 0 a 3, representando 0 el menor riesgo y 3 el máximo. Cada valor aplicable a una pregunta dada será indicado con una etiqueta representativa del significado de dicha valoración.

Al finalizar la generación de los distintos cuestionarios, se procederá a la puntuación de cada pregunta, en la columna “Puntos”. De manera automática se indicará en la columna siguiente la necesidad de analizar en mayor detalle la pregunta calificada, si la misma posee una valoración igual o mayor a 2.

Una vez concluida la evaluación, se obtendrá la puntuación total y el valor máximo de puntos posibles de obtener, los cuales serán colocados en la parte inferior de cada página.

A continuación, deberá indicarse una valoración para el impacto que este grupo de riesgos en su conjunto representa para el proyecto, siendo 5 el más alto impacto y 1 el más bajo. Una vez seleccionado este valor, se obtiene automáticamente un rating (Puntuación/Puntos Posibles x Impacto), el cual servirá para determinar en una etapa posterior el riesgo total del proyecto para la etapa actual de trabajo.

Por último, se cuenta con un espacio para indicar los comentarios que se crean necesarios.

Una vez finalizada con la identificación y el análisis para cada uno de los grupos, se obtendrá una planilla resumen en la hoja “Resumen” del mismo documento “Gestión de Riesgos, Anexo 1”. En este se presenta información acerca de las distintas categorías de riesgos, su peso, impacto y rating. Obteniendo, datos generales del análisis, conjuntamente de un gráfico tipo radial representativo de la situación.

Análisis de Riesgos

Etapas de trabajo

La etapa de Análisis de Riesgos se efectuará una vez concluida la etapa previa, “Identificación y Evaluación de Riesgos”, al inicio de cada iteración o fase del proyecto según corresponda.

Documentos relacionados

En la tarea de Análisis se trabajará con el documento “Gestión de Riesgos, Anexo 1”, sobre la hoja “Análisis”.

Una vez finalizada dicha actividad, se completará el documento “Seguimiento de Riesgos”.

Descripción de la hoja de cálculo

La información generada en la etapa anterior permitirá la realización de un listado resumido de los riesgos más sobresalientes de cada categoría. Los mismos referencian a los que han sido marcados como analizables (con valoración igual o mayor a 2) en la etapa anterior.

La hoja está formada por diferentes columnas, las cuales se dividen de la siguiente manera:

- Una columna para identificar cada riesgo, mediante un ID único.
- Tres columnas para indicar los distintos riesgos, categorías e impactos; los cuales son completados automáticamente.

- Una columna indicando la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
- Una última columna, para el cálculo automático del factor de riesgo.

Metodología de trabajo

A cada uno de los riesgos en la tabla mencionada anteriormente se le deberá asignar un identificador único de referencia y, de acuerdo al criterio del evaluador, una probabilidad de ocurrencia (de 0% a 100%) en la columna correspondiente.

Automáticamente se calcula un factor ($\text{Impacto} \times \text{Probabilidad} \times 100$).

Una vez finalizada la notación de las probabilidades, se ordenará la tabla de forma de observar los riesgos de mayor factor. Seguidamente se seleccionarán los más destacados para realizar el seguimiento en la próxima etapa.

Se recomienda hacer un seguimiento de al menos 10 riesgos, pero esta cantidad se determinará de acuerdo a lo que se observe sobre los distintos factores obtenidos.

Los riesgos seleccionados deberán incluirse en el documento “Seguimiento de Riesgos”, creando una nueva referencia cuando sea necesario, y completando los incisos Identificación y Análisis de cada una.

Método Tongji

El método Tongji, este método es utilizado en la universidad de Tongji en China, es una metodología de análisis y evaluación de riesgos que se utilizará en paralelo con la propuesta por PSI. El objetivo es comparar ambos métodos y buscar ideas innovadoras para el sistema de evaluación de riesgos que utilizará Vesta Risk Manager.

El método Tongji consiste en clasificar los riesgos en la siguiente escala (Actores, Tecnología, Estructura y tareas), luego se procede a evaluar el impacto y la probabilidad de los riesgos en una escala del 1 al 10. Posteriormente, se multiplica el nivel de impacto por el de probabilidad, obteniendo el factor de riesgo. Las decisiones se tomarán en función de la importancia del riesgo, según el factor de riesgo resultante.

A continuación, se presentan imágenes que presentan un análisis cualitativo de los niveles de impacto y probabilidad y las decisiones tomadas en base al factor de riesgo.

Risk impact level		
score	level	description
10	High	Lead to the failure
9		
8	Significant	Create a big negative impact
7		
6	Moderate	Some influences on the project
5		
4		
3	Low	The negative impact is almost negligible
2		
1		

Fig. 1.1: Tabla con valores de impacto de los riesgos.

Risk probability level			
score	probability range	level	description
10	90% ~ 1	High	Almost certainly
9	80% ~ 90%		
8	70% ~ 80%	Significant	Very likely
7	60% ~ 70%		
6	50% ~ 60%	Moderate	Likely
5	40% ~ 50%		
4	30% ~ 40%		
3	20% ~ 30%	Low	Almost impossible
2	10% ~ 20%		
1	0 ~ 10%		

Fig. 1.2: Tabla con valores de probabilidad de los riesgos.

Risk level decision		
level(cardinal)	level(ordinal)	result
64~100	High	Can't accept
36~64	Significant	Need to make a decision
9~36	Moderate	Need to be reviewed
0~9	Low	Can be neglected

Fig. 1.3: Tabla para la toma de decisiones.

Seguimiento de Riesgos

Etapa de trabajo

El seguimiento de riesgos se llevará a cabo durante todo el proyecto.

Documentos relacionados

En esta etapa se trabajará sobre el documento “Seguimiento de Riesgos”.

Descripción del documento

Cada riesgo destacado durante la etapa de análisis tendrá una referencia dentro de este documento. A su vez cada referencia cuenta con cuatro incisos: Identificación, Análisis, Plan de Riesgos y Seguimiento, donde los primeros dos fueron completados durante la etapa previa.

Metodología de trabajo

El responsable de la Gestión de Riesgos completará el inciso Plan de Riesgos, para cada riesgo existente, colocando el tipo de estrategia propuesta (Eliminación, mitigación o Contingencia), el responsable de la tarea, la respuesta al riesgo (Actividad a realizar), y la etapa del desarrollo durante la cual se deberá efectuar.

En la sección Seguimiento, se incluirán todas aquellas actividades que se realicen concernientes a lograr el éxito de las estrategias planificadas.