

# 11.6 Controlar los Riesgos



Ing. Antonini Sergio

[antonini@frlp.utn.edu.ar](mailto:antonini@frlp.utn.edu.ar)

[antonini\\_sergio@hotmail.com](mailto:antonini_sergio@hotmail.com)

## 11.6 Controlar los Riesgos

Controlar los Riesgos es el proceso de implementar los planes de respuesta a los riesgos, monitorear los riesgos identificados, monitorear los riesgos residuales, identificar nuevos riesgos y evaluar la efectividad del proceso de gestión de los riesgos a través del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es que mejora la eficiencia del enfoque de la gestión de riesgos a lo largo del ciclo de vida del proyecto para optimizar de manera continua las respuestas a los riesgos.

## 11.6 Controlar los Riesgos

Las respuestas a los riesgos planificadas que se incluyen en el registro de riesgos se ejecutan durante el ciclo de vida del proyecto, pero el trabajo del proyecto debe monitorearse continuamente para detectar riesgos nuevos, riesgos que cambian o que se tornan obsoletos.

El proceso Controlar los Riesgos puede implicar la selección de estrategias alternativas, la ejecución de un plan de contingencia o de reserva, la implementación de acciones correctivas y la modificación del plan para la dirección del proyecto.

## 11.6 Controlar los Riesgos

El propietario de la respuesta a los riesgos debe informar periódicamente al director del proyecto sobre la eficacia del plan, sobre cualquier efecto no anticipado y sobre cualquier corrección necesaria para gestionar el riesgo adecuadamente.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Entradas

1. Plan para la Dirección del Proyecto
2. Registro de Riesgos
3. Datos sobre el Desempeño del Trabajo
4. Informes de Desempeño

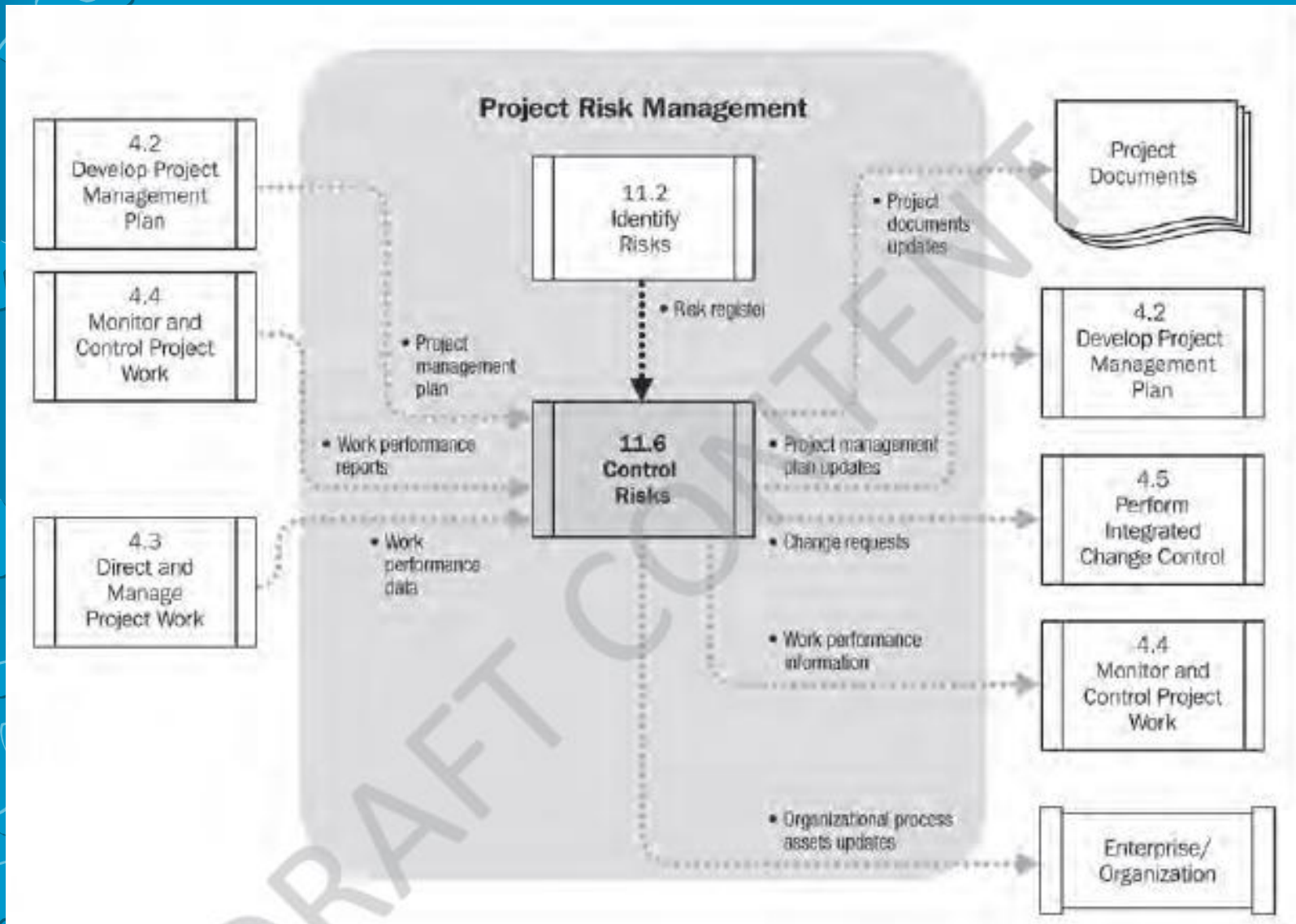
## Técnicas y Herramientas

1. Reevaluación de los Riesgos
2. Auditorías de los Riesgos
3. Análisis de Variación y de Tendencias
4. Medición del Desempeño Técnico
5. Análisis de Reserva
6. Reuniones

## Salidas

1. Información sobre el Desempeño del Trabajo
2. Solicitudes de Cambio
3. Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto
4. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto
5. Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

# 11.6 Controlar los Riesgos





# 11.6 Controlar los Riesgos

## Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

### Sección 4.2.

El plan para la dirección del proyecto, el cual incluye el plan de gestión de riesgos, proporciona una guía para el monitoreo y el control de los riesgos.





# 11.6 Controlar los Riesgos

## Entradas – 2. Registro de Riesgos

Sección 11.2.

Contiene toda la información relacionada a cada Riesgo.



# 11.6 Controlar los Riesgos

## Entradas – 3. Datos de Desempeño del Trabajo

### Sección 4.3.

Los datos de desempeño del trabajo relativos a los diferentes resultados de desempeño que pueden recibir el impacto de los riesgos incluyen, entre otros:

- el estado de los entregables,
- el avance del cronograma y
- los costos incurridos.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Entradas – 4. Informes de Desempeño del Trabajo

### Sección 4.4.

Los informes de desempeño del trabajo toman datos de las mediciones del desempeño y los analizan 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. Estos datos pueden tener un gran impacto sobre el control de los riesgos relacionados con el desempeño.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 1. Revaluación de los Riesgos

Controlar los Riesgos a menudo da lugar a la identificación de nuevos riesgos, la revaluación de los riesgos actuales y el cierre de riesgos obsoletos. Deben programarse periódicamente revaluaciones de los riesgos del proyecto.

La cantidad y el nivel de detalle de las repeticiones que corresponda hacer dependerán de la manera en que el proyecto avanza con relación a sus objetivos.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 2. Auditorías de los Riesgos

Las auditorías de riesgos examinan y documentan la eficacia de las respuestas a los riesgos identificados y sus causas, así como la eficacia del proceso de gestión de riesgos. Se deben realizar con una frecuencia adecuada, tal y como se definiera en el plan de gestión de riesgos del proyecto.

Las auditorías de riesgos se pueden incluir en las reuniones de rutina de revisión del proyecto, o bien, pueden celebrarse reuniones específicas de auditoría de riesgos si el equipo así lo decide.

## 11.6 Controlar los Riesgos

### Técnicas y Herramientas – 3. Análisis de Variación y de Tendencias

Numerosos procesos de control utilizan el análisis de variación para comparar los resultados planificados con los resultados reales.

Con el propósito de controlar los riesgos, deben revisarse las tendencias en la ejecución del proyecto utilizando la información relativa al desempeño.

La desviación con respecto al plan de línea base puede indicar el impacto potencial de amenazas u oportunidades.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 4. Medición del Desempeño Técnico

La medición 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. Una desviación puede ayudar a predecir el grado de éxito o fracaso que se obtendrá en el cumplimiento del alcance del proyecto.

# 11.6 Controlar los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 5. Análisis de Reserva

A lo largo de la ejecución del proyecto se pueden materializar 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 remanente en un momento dado del proyecto, con objeto de determinar si la reserva restante es suficiente.





## 11.6 Controlar los Riesgos

### Técnicas y Herramientas – 6. Reuniones

La gestión de los riesgos del proyecto debe ser un punto del orden del día en las reuniones periódicas sobre el estado del proyecto.

La gestión de riesgos se torna más sencilla conforme se practica con mayor frecuencia.

Los debates frecuentes sobre los riesgos aumentan las posibilidades de que las personas identifiquen los riesgos y las oportunidades.



## 11.6 Controlar los Riesgos

### Salidas – 1. Información de Desempeño de Trabajo

La información de desempeño del trabajo, como salida del proceso Controlar los Riesgos, proporciona un mecanismo para comunicar y apoyar la toma de decisiones del proyecto.



## 11.6 Controlar los Riesgos

### Salidas – 2. Solicitudes de Cambio

La implementación de planes de contingencia o soluciones alternativas en ocasiones dan como resultado solicitudes de cambio.

Las solicitudes de cambio se preparan y envían al proceso Realizar el Control Integrado de Cambios (Sección 4.5).

Las solicitudes de cambio pueden incluir acciones recomendadas, tanto correctivas como preventivas.

## 11.6 Controlar los Riesgos

### Salidas – 3. Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto

Si las solicitudes de cambio aprobadas afectan a los procesos de gestión de riesgos, se han de revisar y volver a publicar los documentos correspondientes del plan para la dirección del proyecto a fin de reflejar los cambios aprobados.

Los elementos del plan para la dirección del proyecto susceptibles de actualización son los mismos que los del proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos.

## 11.6 Controlar los Riesgos

### Salidas – 4. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Entre los documentos del proyecto susceptibles de actualización como resultado del proceso Controlar los Riesgos se cuenta el registro de riesgos. Las actualizaciones del registro de riesgos pueden incluir:

- Los resultados de las revaluaciones, auditorías y revisiones periódicas de los riesgos.
- Los resultados reales de los riesgos del proyecto y de las respuestas a los riesgos.

## 11.6 Controlar los Riesgos

### Salidas – 5. Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

Entre los activos de los procesos de la organización que pueden actualizarse, se incluyen:

- plantillas para el plan de gestión de riesgos, incluidos la matriz de probabilidad e impacto y el registro de riesgos;
- la estructura de desglose de riesgos, y
- las lecciones aprendidas procedentes de las actividades de gestión de los riesgos del proyecto.

