

# 11.7 Monitorear los Riesgos



Ing. Antonini Sergio

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

[sergio.antonini@gmail.com](mailto:sergio.antonini@gmail.com)

## 11.7 Monitorear los Riesgos

Monitorear los Riesgos es el proceso de monitorear la implementación de los planes acordados de respuesta a los riesgos, hacer seguimiento a los riesgos identificados, identificar y analizar nuevos riesgos y evaluar la efectividad del proceso de gestión de los riesgos a lo largo del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es que permite que las decisiones del proyecto se basen en la información actual sobre la exposición al riesgo del proyecto en general y los riesgos individuales del proyecto.

*Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.*

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas

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

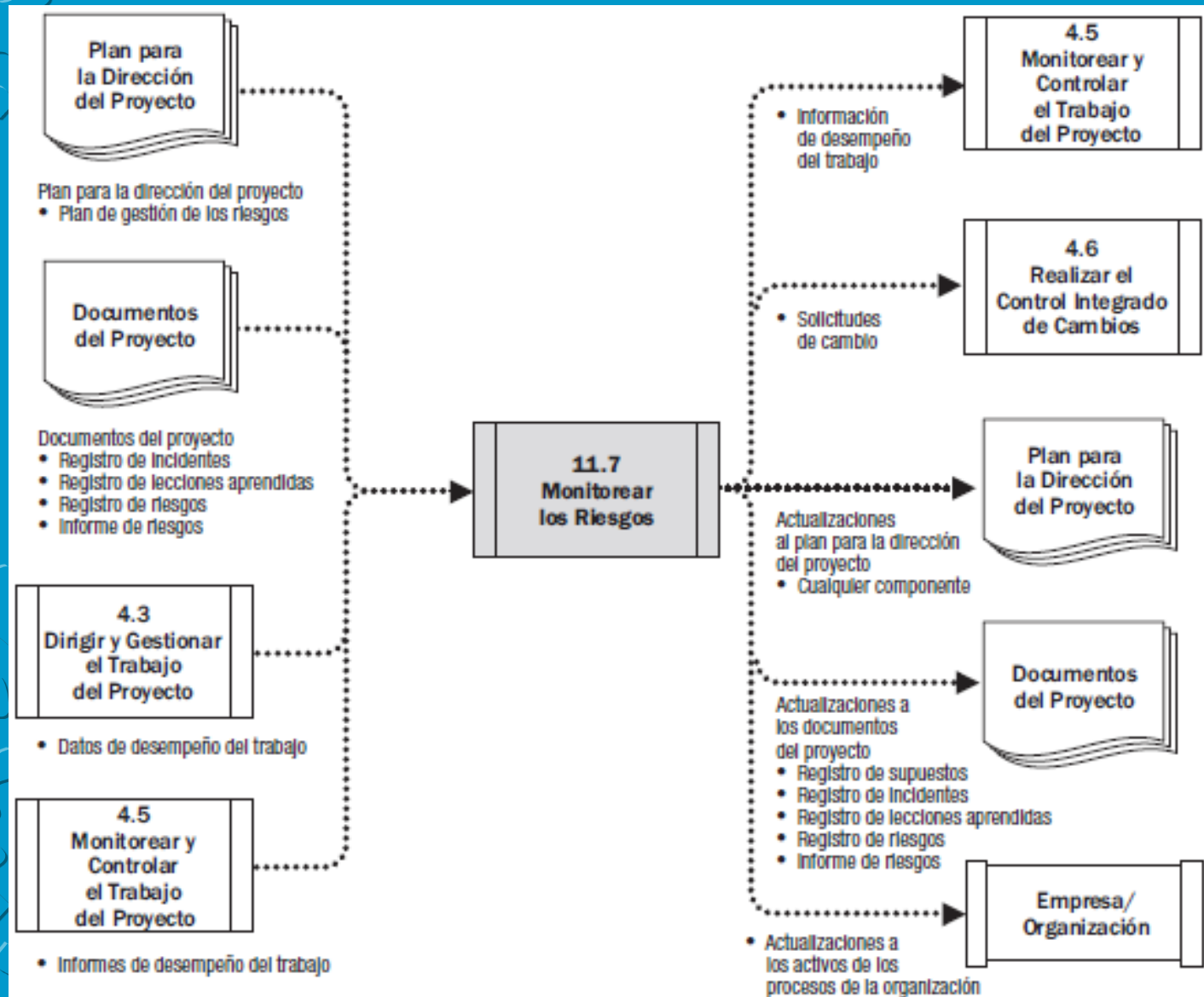
## Técnicas y Herramientas

1. Análisis de Datos
2. Auditorías
3. 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

# 11.7 Monitorear los Riesgos



## 11.7 Monitorear los Riesgos

Durante el proceso de monitoreo de los riesgos, se recopila información y se documentan cambios del estado de los riesgos a través del tiempo.

Este seguimiento brinda información actualizada acerca del estado de cada riesgo y permite identificar riesgos nuevos, vigilar el estado de los riesgos residuales y secundarios, y supervisar los cambios en el perfil de riesgos debido a factores exógenos o endógenos.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

Algunas preguntas que deberían responderse durante el monitoreo son:

- ✓ ¿Los procesos y respuestas a los riesgos han sido efectivas?
- ✓ ¿Los riesgos identificados han cambiado su probabilidad de ocurrencia, impacto, urgencia u otros factores?
- ✓ ¿Siguen siendo válidas las estrategias de respuesta planificadas?
- ✓ ¿Han aparecido nuevos riesgos?
- ✓ ¿Las reservas para contingencias necesitan alguna modificación?



## 11.7 Monitorear los Riesgos

- *El DP debería comenzar monitoreando los riesgos prioritarios.*

# 11.7 Monitorear los Riesgos

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

Los componentes del plan para la dirección del proyecto incluyen, entre otros, **el plan de gestión de los riesgos** descrito en la Sección 11.1.

El plan de gestión de los riesgos proporciona orientación sobre como y cuando se deben revisar los riesgos, que políticas y procedimientos deberían seguirse, los roles y las responsabilidades en el proceso de seguimiento y los formatos de los informes.



# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas – 2. Documentos del Proyecto

Los documentos del proyecto que deberían ser considerados como entradas para este proceso incluyen, entre otros:

- **Registro de incidentes.** Descrito en la Sección 4.3. El registro de incidentes se utiliza para ver si alguno de los incidentes pendientes ha sido actualizado y se necesita una actualización del registro de riesgos.
- **Registro de lecciones aprendidas.** Descrito en la Sección 4.4. Las lecciones aprendidas tempranamente en el proyecto relacionadas con los riesgos pueden ser aplicadas a fases posteriores del mismo.



# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas – 2. Documentos del Proyecto

- **Registro de riesgos.** Descrito en la Sección 11.2. El registro de riesgos tiene entradas clave que incluyen riesgos individuales del proyecto identificados, dueños de los riesgos, respuestas acordadas a los riesgos y acciones específicas de implementación. También puede proporcionar otros detalles, incluyendo las acciones de control para evaluar la efectividad de los planes de respuesta, los síntomas y signos de advertencia de riesgos, los riesgos residuales y secundarios, y una lista de vigilancia de los riesgos de baja prioridad.



# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas – 2. Documentos del Proyecto

- **Informe de riesgos.** Descrito en la Sección 11.2. El informe de riesgos incluye una evaluación de la exposición general al riesgo del proyecto actualizada, así como la estrategia acordada de respuesta a los riesgos. También describe los principales riesgos individuales con las respuestas planificadas y los dueños de los riesgos.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas – 3. Datos de Desempeño del Trabajo

Descrito en la Sección 4.3.

Los datos de desempeño del trabajo contienen datos sobre el estado del proyecto, tales como respuestas a los riesgos que se hayan implementado, los riesgos que se han producido, los riesgos que están activos y aquellos que han sido cerrados.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Entradas – 4. Informes de Desempeño del Trabajo

Descritos en la Sección 4.5.

Los informes de desempeño del trabajo suministran datos de las mediciones del desempeño, que pueden ser analizados 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.

Esta información podría ser relevante en el seguimiento de los riesgos relacionados con el desempeño.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 1. Análisis de Datos

Las técnicas de análisis de datos que pueden utilizarse para este proceso incluyen, entre otras:

- **Análisis del desempeño técnico.** El análisis 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. Tales medidas del desempeño pueden incluir peso, tiempos de transacción, número de defectos presentados, capacidad de almacenamiento, etc. La desviación puede indicar el impacto potencial de las amenazas u oportunidades.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 1. Análisis de Datos

- **Análisis de reserva.** Descrito en la Sección 7.2. A lo largo de la ejecución del proyecto se pueden materializar algunos riesgos individuales del proyecto, 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. Esto puede comunicarse utilizando diversas representaciones graficas, incluido un diagrama de pendientes de realizar.





# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 2. Auditorías

Descritas en la Sección 8.2. Las auditorías de riesgos son un tipo de auditoría que puede ser utilizado para considerar la efectividad del proceso de gestión de riesgos. El director del proyecto es el responsable de asegurar que las auditorías de riesgos se realicen con una frecuencia adecuada, tal y como se definiera en el plan de gestión de los riesgos del proyecto. Las auditorías de riesgos se pueden incluir en las reuniones de rutina de revisión del proyecto, o pueden ser parte de una reunión de revisión de riesgos, o pueden celebrarse reuniones específicas de auditoría de riesgos si el equipo así lo decide. El formato de la auditoría de los riesgos y sus objetivos deben definirse claramente antes de efectuar la auditoría.





# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Técnicas y Herramientas – 3. 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.

# 11.7 Monitorear los Riesgos

## Salidas – 1. Información de Desempeño de Trabajo

Descrito en la Sección 4.5.

La información de desempeño del trabajo incluye información sobre como se esta llevando a cabo la gestión de los riesgos del proyecto, mediante la comparación de los riesgos individuales que se han producido con la expectativa de como iban a producirse.

Esta información indica la efectividad de los procesos de planificación de la respuesta y de implementación de la misma.



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

## 11.7 Monitorear los Riesgos

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

Cualquier cambio en el plan para la dirección del proyecto pasa por el proceso de control de cambios de la organización mediante una solicitud de cambio.

Esto puede afectar a cualquier componente del plan para la dirección del proyecto.

## 11.7 Monitorear 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.

## 11.7 Monitorear 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.

