

## PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

RIESGO	ESCENARIO POSITIVO	ESCENARIO NEUTRO	ESCENARIO NEGATIVO	RESPONSABLE	PRIORIDAD Y PROBABILIDAD	ACTUACIÓN
Mala definición del cronograma	El proyecto avanza y se cumplen objetivos según calendario. Motivación logro	Se cumple el calendario en su mayoría, no todo, apresuradamente, apurando plazos. Tensión	No se cumplen plazos ni objetivos. Desmotivación. Sentimiento ineficacia.	Director del proyecto y responsable IAP	Prioridad alta  Probabilidad baja/media	*Reajustar calendario *Técnicas para acelerar cronograma *Técnicas motivación equipos
Cálculo fallido del rendimiento de los equipos humanos	Los equipos enriquecen el proyecto con sus aportaciones e implicación. Motivación logro alta.	Se cumplen las expectativas justas, no todas, sin aporte de valor añadido creativo. Cierta pérdida motivación	El equipo no alcanza los objetivos y el proyecto cae. Desmotivación. Cae autoestima individual y de equipo.	Director del proyecto y responsable IAP	Prioridad alta  Probabilidad baja	*Diagnóstico causas (test, entrevistas) *Revisión de objetivos *Técnicas motivación *Talleres formación
Objetivos del proyecto poco realistas, excesivos	Altas expectativas se realizan y el equipo se supera a sí mismo: se gana autoestima y el programa vive éxitos	Los objetivos se realizan parcialmente, el avance es mínimo El equipo pierde implicación en varios objetivos	Algunos objetivos no se realizan, el equipo se desmotiva y el proyecto involuciona	Director del proyecto y responsable IAP	Prioridad Alta  Probabilidad media	*Redefinir objetivos realistas, con el equipo *Definición soluciones alternativas con el equipo *Actualizar el plan del proyecto

RIESGO	ESCENARIO POSITIVO	ESCENARIO NEUTRO	ESCENARIO NEGATIVO	RESPONSABLE	PRIORIDAD Y PROBABILIDAD	ACTUACIÓN
Ineficacia de la estrategia comunicativa	Comunicación externa e interna fluida, crea sentido de pertenencia, motivación y clima óptimo para onsecución objetivos	Se cumplen objetivos sin motivación, sin implicación, con clima laboral mejorable. Comunicación interpersonal y estratégica mejorable.	Equipo no alineado, falta de colaboración y coherencia, desinformación, profusión de rumores,...que impiden consecución de objetivos.	Director del proyecto y experto en comunicación y relacs. públicas	Prioridad alta  Probabilidad baja	*Técnicas de análisis para el diagnóstico *Reorganización estratégica *Formación habilidades y estrategias sociales e interpersonales *Consultoría externa si es necesario
Mala gestión del cambio	Cultura de mejora constante integral en la que todos se implican	La mejora se impulsa cuando se presenta una necesidad, sin cultura previa, sin previsión.	No hay plan de gestión, negatividad ante el cambio, confusión, pasividad...	Director del proyecto y resto equipo	Prioridad alta  Probabilidad media/baja	*Consultoría externa *Diagnóstico necesidades *Planificación del cambio *Implantación estratégica y evaluación
Falta de entendimiento con los equipos IAP	Entendimiento empático, implicación grupal y alta motivación por logro de objetivos para beneficio común	Entendimiento superficial, sin auténtica empatía a nivel profundo, pero se trabaja como si lo hubiera, con menos implicación.	Falta empatía, asertividad, de comprensión, que genera baja implicación en objetivos y bajo rendimiento grupal. Absentismo.	Responsable experto IAP	Prioridad alta  Probabilidad baja	*Formación en problemáticas específicas *Talleres habilidades interpersonales , asertividad y empatía. *Formación previa más eficaz de equipos IAP *Despido y nueva ontratación si necesario

Deficiente evaluación estratégica	Se previenen problemas, posibilita el cambio, utiliza fortalezas minimiza amenazas, proactividad...	La evaluación se utiliza pero no está interiorizada como beneficio común. Es útil pero no crea cultura de cambio Genera tensión	No se evalúa o es insuficiente. No hay feedback. No se mide, no se corrige, no hay control. Se limita el aprendizaje y el cambio.	Director y equipo del proyecto.	Prioridad alta  Probabilidad media	* Análisis estratégico, señalando indicadores *Elaboración detallada de DAFO *Apoyo consultoría
Absentismo y/o desmotivación equipo IAP por brechas digital y de conocimientos	El equipo IAP aprende, busca aprender, y cohesiona fácilmente. Alta motivación e implicación	El aprendizaje es mínimo y suficiente para los objetivos, pero no tanto como para transferirse a sus vidas diarias	Brechas que no disminuyen con facilidad, no hay aprendizaje suficiente. No hay logro de objetivos esenciales.	Responsable IAP	Prioridad alta  Probabilidad media/baja	*Análisis diagnóstico de todo equipo (entrevistas, encuestas...) *Estrategia formación integral *Talleres motivacionales *Nuevos componentes del equipo
Falta de interés externo del proyecto y de tráfico en web según datos cuantificados	Proyecto bien acogido, crecen contactos interesados de forma constante Alta implicación	El interés externo es discreto, esfuerzo para poco resultado según datos cuantificados	Tras iniciativas del equipo no hay aumentos esperados. El proyecto no suscita interés. Desmotivación.	Director proyecto y equipo	Prioridad alta  Probabilidad media/baja	*Análisis y diagnóstico por equipo y consultores *Motivación y replanteamiento *Replantear, impulsar plan marketing *Abandonar si lo anterior fracasa
Falta recaudación económica del crowdfunding y otras fuentes económicas y financiación	Alta motivación. Recursos necesarios. Relación ingresos-gastos suficiente. Sostenibilidad.	Recaudación suficiente para iniciar proyecto pero falta seguridad de continuidad y sostenibilidad	Fracasa crowdfunding y otras fuentes. Desmotivación. Previsión ingresos-gastos negativa.	Director proyecto y consultor especializado	Prioridad alta  Probabilidad alta	*Análisis y diagnóstico con consultoría *Nuevo plan estratégico viabilidad financiera y económica

Ésta es una muestra de ciertos riesgos de **alta probabilidad**. El plan de Gestión de Riesgos debería ser exhaustivo para ser realmente útil, y se realizaría a priori, dentro de la Oficina del Proyecto. Habría que clasificar los riesgos (los relativos al alcance del proyecto, al coste y recursos económicos de que dispondrá, a la calidad del proyecto en sí, al personal que formará parte de él, a la comunicación interna o externa...). Y además, contar con conocimiento y las herramientas para detectar y afrontar otros riesgos no identificados previamente. Debemos anticipar respuestas ante las contingencias que aparezcan en un plan elaborado de antemano, a la vez que se planifica el conjunto del proyecto. Los riesgos y los cambios se presentan en todos los proyectos, y su seguimiento y control debe ser una actuación consciente y constante a lo largo de la vida de todo el proyecto.

## EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 1. ¿Es clara o innovadora la idea?

La idea no es lo suficientemente clara. Por un lado, la Investigación Acción Participativa es compleja de explicar, de entender, y de realizar en la práctica. Y además, la plataforma web para su difusión digital, añade más complejidad todavía para visualizar todo el conjunto.

La IAP no es una metodología de investigación innovadora, puesto que ya ha sido utilizada en varios países; lo innovador es crear una plataforma web especializada en ello, para profundizar y aumentar el conocimiento de las problemáticas y sus soluciones, para establecer canales estables de información y comunicación tendiendo puentes entre los diferentes sectores y agentes sociales. Que yo sepa, no existe algo como ésto. Aún así, es una idea, sólo parcialmente innovadora.

### 2. ¿La idea es rentable?

Este proyecto busca una rentabilidad social antes que económica. Éste es el problema. Una empresa social debe ser autosostenible, generar sus propios ingresos sin que tenga que depender de donaciones ni subvenciones externas. El problema de base es que los beneficiarios de los productos o servicios que produciríamos no son los que pagarían por ellos. Los clientes fundamentales serían las entidades sociales, por dotarles de nuevos recursos socioeducativos que

podrían utilizar con sus usuarios directos. Pero estas entidades tampoco son sostenibles, muchas de ellas. Este proyecto no superaría un análisis de viabilidad y sostenibilidad, tan como está planteado inicialmente. Habría que hacer un estudio inicial exhaustivo sobre qué necesidades reales existen en este ámbito, por las que los clientes que tendríamos querrían pagar

### **3. ¿El entorno es el adecuado?**

El proyecto se desarrolla dentro del Tercer Sector, que es, ante todo, un contexto débil por existir una ley de cobertura insuficiente, inestable porque depende de las prioridades sociales, políticas y económicas de las legislaturas, desfavorecido por la crisis económica y el recorte en derechos sociales, dependiente de subvenciones para la financiación de los proyectos y entidades, y limitado por los escasos recursos económicos y la falta de dotación tecnológica de muchas de estas entidades.

Sin embargo, la necesidad de intervención social en el ámbito de la exclusión se profundiza y aumenta, conforme lo hacen las brechas sociales, tanto en profundidad, como numéricamente.

En definitiva, es un entorno adecuado para acoger nuevos proyectos sociales porque realmente se necesitan para abordar las carencias existentes, pero es difícilmente sostenible y rentable en la práctica.

### **4. ¿Son realistas y alcanzables los objetivos?**

Son alcanzables, pero contando con un buen equipo profesional experimentado, a largo plazo, y con una mayor infraestructura que la que se ha planteado aquí. Es un proyecto ambicioso y con múltiples objetivos, sin concretar ni cuantificar adecuadamente. Habría que delimitar objetivos, y no intentar abarcar inicialmente tanta complejidad.

### **5. ¿Está plenamente definido el plan de producción y de recursos?**

Plenamente, no. No ha habido una concrección detallada, exhaustiva y plena para la complejidad que se plantea.

### **6. Las fuentes de financiación, ¿son las adecuadas?**

Crowdfunding, donaciones de instituciones, subvenciones, aportaciones particulares, integración de publicidad en la plataforma web, sistema de socios, acceso a contenidos previo pago, venta de productos...serían adecuadas.

Pero habría que plantearlo de otra manera, hacer un proyecto realmente rentable, que funcione eficazmente frente a las demandas del mercado, para que pueda interesar a los inversionistas.

## **7. ¿Se han definido los diferentes elementos del plan de marketing?**

Se ha definido una campaña de crowdfunding, pero no un auténtico plan estratégico de marketing completo.

## **8. ¿Hay un plan financiero según objetivos y responsables?**

El plan estratégico financiero auténtico completo, no se ha realizado. Lo que sí se ha hecho ha sido una estimación del presupuesto inicial necesario para presentar en la campaña de crowdfunding.

## **9. ¿Se ha presentado un plan de riesgos y de contingencias?**

Se han presentado los riesgos de más alta prioridad que se pueden presentar, y no todos, porque un plan plenamente desarrollado debería contemplar y clasificar muchos otros riesgos, así como una serie de respuestas que habría que poner en marcha para solventarlos.

## **10. ¿Puedo resumir el proyecto de manera atractiva para "cualquier" inversor?**

Para "cualquier" inversor, este tipo de proyecto, no.

## **CONCLUSIÓN**

Considero que el proyecto Itakara no está ideado adecuadamente. No tiene objetivos realistas, resulta excesivamente complejo, difícilmente alcanzable y demasiado abstracto en su planteamiento.

Después de estos meses desarrollándolo "teóricamente", he ido haciéndome consciente de que es difícilmente viable, y tampoco lo considero rentable. He mantenido el proyecto hasta el final de la asignatura porque así estaba ésta planteada, pero, a día de hoy, idearía otro tipo de proyecto, o lo plantearía de otra manera, por lo menos, inicialmente. Soy consciente de la importancia vital de una adecuada y consciente planificación cuando se gesta un proyecto. Y del papel fundamental del director, que debe dominar habilidades interpersonales, todas las técnicas de planificación y gestión, y además, dominar las tecnologías digitales de la comunicación para su éxito.