

Conceptos Básicos de Riesgos en la Administración de Proyectos

La Real Academia de la Lengua Española define el riesgo como la Contingencia o proximidad de un daño. En sentido estricto, el riesgo implica solamente la posibilidad de sufrir daño o pérdida. En el contexto del proyecto, la identificación del riesgo también se refiere a las oportunidades (resultados positivos) así como las amenazas (resultados negativos). La administración de riesgos son los medios a través de los cuales la incertidumbre se maneja de forma sistemática, para aumentar la probabilidad de lograr los objetivos del proyecto.

Evaluación de Riesgo (se concentra en identificar los riesgos y en qué concentrarse)

- Hacer una lista de todos los peligros potenciales que afectarán el proyecto (identificación del riesgo)
- Determinar la probabilidad de las consecuencias de la ocurrencia y de la pérdida del potencial de cada elemento identificado (cuantificación del riesgo)
- Clasificar los elementos (del más al menos peligroso)

Control de Riesgos (hacer algo sobre los riesgos)

- Establecer técnicas y estrategias para atenuar los riesgos más altos (planeación del riesgo)
- Ejecutar estrategias para resolver los factores de alto riesgo (respuesta del riesgo)
- Supervisar de la eficacia de las estrategias y de los niveles de modificación de riesgos a lo largo del proyecto

La información para determinar riesgo viene de:

- Descripción del producto. La naturaleza del producto del proyecto tendrá un efecto mayor en los riesgos identificados. Por ejemplo, los productos que implican tecnología probada, en igualdad de circunstancias, implicarán menos riesgo que productos, cuáles requieren innovación o invención.
- Documentos/planes del proyecto: Las revisiones del documento de alcance, del plan del proyecto, del plan de adquisición del personal, etc. pueden revelar riesgos.
- Información histórica: Bases de Datos del proyecto, expedientes del proyecto, experiencia del personal.
- Entrevistas del Cliente y/o Usuario, así como de los estudios de viabilidad

Los riesgos asociados al producto del proyecto se describen a menudo en términos de su costo e impacto en sus calendarios.

Identificación del riesgo

La identificación del riesgo debe considerar riesgos internos y externos. Los riesgos internos son los elementos que el equipo de proyecto puede controlar o influenciar, por ejemplo asignaciones del personal. Los riesgos externos van más allá del control o de la influencia del equipo de proyecto, tal como cambios de mercado o acciones del Gobierno.

Podemos también hablar de riesgo inherente que resultan de la naturaleza de los objetivos y del alcance o riesgo adquirido que resulta del enfoque, metodologías, herramientas, técnicas, habilidades y de la experiencia que se aplican al proyecto

Herramientas y técnicas para la identificación del riesgo

1. Checklists. Las listas de comprobación se agrupan típicamente por la fuente del riesgo. Algunas áreas de aplicación han sido ampliamente utilizadas para la clasificación de las fuentes del riesgo.
2. Diagramación. La diagramación puede ayudar al equipo de proyecto a entender mejor las causas y efectos de los riesgos.
3. Entrevistas.- Las entrevistas orientadas a riesgos con varios de los involucrados (personas que serán impactadas por el proyecto) pueden ayudar a identificar riesgos no identificados durante actividades normales de la planeación. Los registros de las entrevistas previas al proyecto deben estar disponibles (por ejemplo, las aplicadas durante el estudio de viabilidad).

Fuentes de Riesgo

Riesgos asociados al Cliente y/o Usuario

- Requerimientos (requisitos) confusos / incompletos
- Cambios frecuentes a los requerimientos (requisitos) del proyecto durante la ejecución del mismo
- Cliente y/o Usuario que no es eficiente, eficaz o completo en cumplir sus responsabilidades del proyecto ---
- Cliente y/o Usuario que no está lo suficientemente disponible o que no conoce lo suficiente para proporcionar información precisa de los requerimientos (requisitos) y /o proceso de revisión.
- Cliente y/o Usuario que no tiene expectativas realistas sobre los resultados del proyecto, locuaz genera restricciones de alto riesgo.
- Restricciones Contractuales como penalizaciones por no lograr fechas límite o penalizaciones de la terminación.

Riesgos asociados a los calendarios

- Tareas o Hitos (Milestone) faltantes
- Duración inexacta de la métrica
- Estimaciones no precisas
- Un calendario basado en cantidades exageradas de tiempo extra para todo el equipo.

Riesgos asociados a los recursos

- Roles y/o responsabilidades NO claras
- Recursos NO disponibles
- Habilidades y/o Conocimientos requeridos NO satisfechos o inadecuados
- Equipo faltante o Inadecuado
- Rotación del personal

Riesgos asociados a la Experiencia

- Nueva Tecnología
- Nuevo ambiente de desarrollo
- Nuevo Hardware

Riesgos asociados al Proceso de Administración de Proyectos

- Descomposición de Tareas (WBS) – una descomposición inadecuada falla en identificar todas las actividades que son parte del proyecto.
- Métricas: estimaciones de tiempo y costo- las estimaciones agresivas o las desarrolladas con información insuficiente tiempo llevan a un riesgo mayor.
- Fallas del Flujo de Trabajo: en la entrega, en la autorización de la terminación, no cumplimiento de fechas límite.
- Falla de Aseguramiento de Calidad: proceso con fallas, carencia de la función de aseguramiento de calidad