# Parte 1: Fuentes de riesgos más comunes

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fuentes de Riesgo** | **Áreas de Riesgo** | | **Ejemplos** |
| Externos Impredecibles  (No controlables) | Regulaciones | | Intervención inesperada del gobierno en: diseño /estándares de producción, temas ambientales, política de tarifas |
| Riesgos Naturales | | Terremotos, inundaciones |
| Daños Intencionales | | Vandalismo, Sabotaje |
| Externos  Predecibles (No controlables) | Riesgos del Mercado | | Disponibilidad de materias primas, demanda del mercado, competencia |
|  | Operacional (mantenimiento del producto después del proyecto) | | Requerimientos de mantener el producto |
|  | Impactos Ambientales | | Requerimientos específicos para evitar o disminuir el impacto. |
|  | Variaciones de la Tasa de Cambio / Inflación | | Devaluación del peso |
| Internos  no Técnicos | Gestión | Insuficiente compromiso de parte de los clientes  Poca disponibilidad de personal con las habilidades requeridas para el proyecto  Inadecuada gestión de proyecto  Inadecuada planificación | |
|  | Cronograma | Cronograma poco realista | |
|  | Costos | Recurrir a expertos para planificar mejor o ajustar | |
|  | Flujo de Caja | Coordinar al inicio con el área financiera | |
| Técnicos | Cambios de tecnología | Complejidad  El proyecto resulta obsoleto  Repuestos discontinuados | |
|  | Desempeño | Baja velocidad de producción  Falta de confiabilidad | |
|  | Compatibilidad | Incompatibilidad con tecnologías existentes | |
|  | Diseño | Inexperiencia del diseñador | |
|  | Tecnología Nueva | Tecnología no probada | |
| Legales | Licencias | No se consiguen las licencias necesarias | |
|  | Contractual | Mala Interpretación o mal entendido  Inadecuado tipo del contrato  Fuerza Mayor | |

# PARTE 2: Riesgos más comunes y acciones posibles

La siguiente es un ejemplo de categorías de riesgos recopilados de proyectos de varias experiencias. Se recomienda continuar mejorando esta lista con otros riesgos propios de su organización.

| **Categoría** | **Riesgo** | **Acciones Posibles** |
| --- | --- | --- |
| Empresa | Restricción a las inversiones impuesta por el gobierno (Recorte Presupuestario) | Sensibilizar al tomador de decisión de la importancia del proyecto |
|  | Insuficiente compromiso de la Empresa con este proyecto | Sensibilizar a las áreas involucradas de la importancia del proyecto |
|  | Cambios de prioridades | Sensibilizar al nivel gerencial de la importancia del proyecto |
|  | Cambios de autoridades | Definir reuniones explicativas con la finalidad de transmitir la importancia estratégica del proyecto |
| Equipo de Proyecto | Insuficiente disponibilidad de personal con las habilidades requeridas para el proyecto | * Concientizar a los Gerentes involucrados de la criticidad de disponer de los recursos capacitados y con el perfil adecuado en tiempo y forma * Contratar personal con las habilidades requeridas |
|  | Poca disponibilidad de miembros del equipo de proyecto (días / horas) | * Asegurar el compromiso de las Gerencias respectivas * Definir estrategias en el armado del cronograma para minimizar el riesgo (no paralelizar muchas tareas, asignar otras personas, etc.) |
|  | Desconocimiento del negocio | * Seleccionar personal especialista en el tema para el cual fue seleccionado * Realizar reuniones informativas, capacitar al equipo, participar en seminarios y conferencias de actualización e información |
|  | Insuficiente disponibilidad de equipo de expertos para entender requerimientos del cliente | Concienciar a los gerentes de la importancia de identificar claramente los requerimientos del cliente, para lo cual se debe asignar a un especialista en el tema para desarrollar tal tarea (contraparte del proyecto) |
| Usuario | Problemas en la implantación del producto | Plan de contingencia |
|  | Resistencia al producto | Plan de implantación y comunicación, involucrar al cliente desde el principio del proyecto |
|  | Insatisfacción del cliente | * Involucrar al cliente desde el principio del proyecto en todo proceso * Definir etapas intermedias de aceptación del cliente * Determinar claros objetivos de calidad del producto, acordados con el cliente |
| Cronograma | Subestimación de tiempos | Buscar información de proyectos similares; en caso de que no existan antecedentes, definir los plazos con holguras razonables como para minimizar el riesgo de incumplimiento de fecha final del proyecto |
|  | Fecha impuesta para la terminación del proyecto, no es realista | Mantener reuniones explicativas y de concientización, con quienes definen la fecha de cierre del proyecto, para que tomen conciencia de la envergadura del proyecto y de los plazos reales imprescindibles para su ejecución y culminación exitosa |
| Costos | Subestimación de costos | Buscar información de proyectos similares; en caso de que no existan antecedentes, definir los costos con holguras razonables como para minimizar el riesgo de “mayores costos” del proyecto. |
|  | No incluir costos de contingencia para la mitigación de riesgos | Tener presente en el momento de Planificar el proyecto, la necesidad de definir los costos asociados a las propuestas de acciones para mitigar los riesgos identificados. |
|  | Imprevistos | Agregar en el presupuesto un porcentaje que puede variar desde el 2% hasta el 10%, como margen para imprevistos.  Controlar los cambios con sistema de control de cambios |
|  | Muchas Interfaces con otros sistemas / grupos | Hacer mucho hincapié en la coordinación entre grupos y comunicación permanente entre ellos  Asignación de responsables y buena definición de hitos |
|  | Cambios en los procesos del negocio | Identificar a todos los involucrados con su proyecto e informarlos respecto del mismo, además de responsabilizarlos de la comunicación de decisiones empresariales que puedan impactar en este proyecto (tales como procesos del negocio) |
| Gestión | Planes inadecuados de la gestión de proyecto | Solicitar apoyo a la oficina de proyectos o a gerentes de proyectos con experiencia |
|  | Poca experiencia en la metodología a aplicar | Solicitar apoyo a la oficina de proyectos o a gerentes de proyectos con experiencia. Planes de capacitación al equipo. |
|  | Atrasos por falta de toma de decisiones o aprobaciones en los plazos previstos | Sensibilizar a los decisores de la importancia de las resoluciones en tiempo y forma, como para no impactar en los resultados esperados del proyecto |
| Legales | Impugnaciones | Revisiones para minimizar la probabilidad de que surjan impugnaciones. |
| Ambiente | Atrasos por falta de infraestructura adecuada | Identificar tempranamente las necesidades de infraestructura e incluirlas dentro del alcance del proyecto |
| Tecnología | Nueva tecnología (No probada) | Maqueta de pruebas |
|  | Tecnología muy compleja | Contratar especialistas en el tema para apoyar a los técnicos hasta la internalización de la misma en los técnicos responsables  Capacitar al equipo. |
|  | Nuevo equipamiento (hardware a comprar) | Involucrar especialistas en la material desde el comienzo del proyecto  Acordar más plazo y tiempos de reserva |
|  | Compatibilidad con otras tecnologías utilizadas en la Empresa | Poner suficiente tiempo en el cronograma para probar |
|  | Objetivos de performance irreales | Chequear con la realidad los objetivos antes de aprobarlos |
| Proyecto | Dependencia de otro(s) proyecto(s) | Concientizar a todos los involucrados (directos e indirectos) de la importancia y criticidad de la COORDINACIÓN entre los proyectos vinculados |
|  | Otro(s) proyecto(s) dependiente de este proyecto | Ídem anterior |
|  | Proyecto muy diferente de anteriores proyectos hechos en la Empresa | Definir mayores duraciones de las actividades (por imprevistos), definir márgenes en costos y afines, identificar algún especialista externo a la Organización, con experiencia en el tema, que pueda asesorar tanto en la formulación como en la puesta en marcha del proyecto |

* Cada organización debería incorporar a esta lista, aquellos riesgos que son específicos y que por ello no aparecen en esta lista.
* Al iniciar cada proyecto, cada equipo debe tener acceso a esta lista para facilitar la identificación de riesgos y los planes para gestionarlos.