

PROYECTO: “Fiesta Aniversario de la Empresa”

Identificación de Riesgos

El objetivo de este caso es practicarse en el proceso de Identificación de Riesgos, utilizando la información proporcionada a continuación sobre el Proyecto “FIESTA ANIVERSARIO DE LA EMPRESA”, y que al final obtengamos una lista de todos los riesgos identificados y sus características, como parte de los primeros componentes del Registro de Riesgos:

La empresa de servicios para la cual Usted trabaja cumple, dentro de poco, su décimo aniversario de fundación. La Gerencia General ha decidido hacer ese día una fiesta de celebración. Por medio del Acta de Constitución del Proyecto Usted ha sido designado como el Project Manager o Director del mismo.

Entre las necesidades del negocio que se mencionan en el Acta de Constitución están:

1. Lograr una mayor socialización entre sus 42 colaboradores y sus familias. Por lo que se le permitirá asistir con su cónyuge e hijos.
2. La celebración se realizará durante el mismo día del aniversario, siendo este un día laborable.
3. Desayuno, almuerzo, meriendas y cena. Actividades recreativas y juegos de socialización
4. Pequeña actividad formal donde a todos los colaboradores se le entregará un regalo como recuerdo y se premiarán de forma especial a los tres mejores empleados del año.

De la misma forma se pueden destacar las siguientes restricciones

1. Se dispone de un presupuesto de \$15.000,00
2. La duración de la actividad como tal será de 8.00am a 7.00pm (no incluye los tiempos de traslado)
3. No afectar la imagen de la empresa ante sus clientes por no prestar servicios ese día.

Después de ciertos procesos de planeación, el alcance del proyecto se ve reflejado en el siguiente cronograma:

ID	Nombre de tarea	Duration	Start	Finish	Prede	Costo
0	Proyecto Aniversario Empresa	60.38 days	Mon 03/09/12	Fri 23/11/12		\$ 15,000.00
1	1 Etapa: Planeación Detallada	9 days	Mon 03/09/12	Thu 13/09/12		\$ 720.00
2	1.1 Estudio de necesidades	1 day	Mon 03/09/12	Mon 03/09/12		\$ 80.00
3	1.2 Planeación Condiciones localización	3 days	Tue 04/09/12	Thu 06/09/12	2	\$ 240.00
4	1.2.1 Area Cocina y de Comida	1 day	Tue 04/09/12	Tue 04/09/12		\$ 80.00
5	1.2.2 Areas Entretenimiento	1 day	Wed 05/09/12	Wed 05/09/12	4	\$ 80.00
6	1.2.3 Area de Baños	1 day	Thu 06/09/12	Thu 06/09/12	5	\$ 80.00
7	1.3 Transporte	1 day	Fri 07/09/12	Fri 07/09/12	3	\$ 80.00
8	1.4 Invitaciones	1 day	Mon 10/09/12	Mon 10/09/12	7	\$ 80.00
9	1.5 Alimentación	1 day	Tue 11/09/12	Tue 11/09/12	8	\$ 80.00
10	1.6 Actividad formal	1 day	Wed 12/09/12	Wed 12/09/12	9	\$ 80.00
11	1.7 Aprobación Etapa Planeación	1 day	Thu 13/09/12	Thu 13/09/12	10	\$ 80.00
12	2 Etapa: Coordinación y logística	49 days	Fri 14/09/12	Wed 21/11/12	1	\$ 9,300.00
13	2.1 Selección y Alquiler del local	10 days	Fri 14/09/12	Thu 27/09/12		\$ 2,000.00
14	2.2 Coordinación del transporte	4 days	Fri 28/09/12	Wed 03/10/12	13	\$ 1,000.00
15	2.3 Lógistica de actividad formal	5 days	Thu 04/10/12	Wed 10/10/12	14	\$ 4,000.00
16	2.4 Preparación y entrega invitaciones	30 days	Thu 11/10/12	Wed 21/11/12	15	\$ 800.00
17	2.5 Preparación actividades entretenimiento	30 days	Thu 11/10/12	Wed 21/11/12	15	\$ 1,500.00
18	3 Etapa: Fiesta Aniversario	1.38 days	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	12	\$ 4,900.00
19	3.1 Recibimiento de invitados	15 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12		\$ 2.50
20	3.2 Desayuno	45 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	19	\$ 500.00
21	3.3 Actividades recreativas	90 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	20	\$ 292.50
22	3.4 Refrigerios	20 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	21	\$ 300.00
23	3.5 Actividades recreativas	70 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	22	\$ 200.00
24	3.6 Almuerzo	90 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	23	\$ 1,400.00
25	3.7 Actividad Formal	30 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	24	\$ 400.00
26	3.8 Actividades recreativas	80 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	25	\$ 200.00
27	3.9 Refrigerios	30 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	26	\$ 300.00
28	3.10 Actividades recreativas	70 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	27	\$ 200.00
29	3.11 Cena de despedida invitados	90 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	28	\$ 1,100.00
30	3.12 Recogida de equipos e implementos	20 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	29	\$ 3.33
31	3.13 Cierre de la actividad	10 mins	Thu 22/11/12	Thu 22/11/12	30	\$ 1.67
32	4 Etapa: Cierre del proyecto	1 day	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12	18	\$ 80.00
33	4.1 Devolución de equipos e implementos	2 hours	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12		\$ 20.00
34	4.2 Encuesta sobre la actividad	1 hour	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12	33	\$ 10.00
35	4.3 Análisis de los resultados	1 hour	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12	34	\$ 10.00
36	4.4 Informe final del proyecto	3 hours	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12	35	\$ 30.00
37	4.5 Cierre del proyecto	1 hour	Fri 23/11/12	Fri 23/11/12	36	\$ 10.00

Figura No.1 Cronograma del proyecto “Fiesta Aniversario de la Empresa”

Enunciado del caso práctico No.1:

Cada organización normalmente tiene su metodología respecto a la Gestión del Riesgo, la cual influye la forma en que se debe realizar todos los procesos de esta área. Para efectos prácticos, supongamos que el Plan de Gestión del Riesgo de este proyecto, indica que para la ejecución de la Identificación del Riesgo se recomienda crear un Registro de Riesgos (hoja electrónica), inicialmente con al menos las siguientes columnas para cada uno de los riesgos:

Cuadro No.1 Plantilla del Registro de Riesgos del Proyecto (columnas iniciales)

Código	Causa	Descripción del Riesgo	Referencia	WBS
RE001	Condiciones climáticas – Cierre de caminos	Si no se puede viajar al lugar de la fiesta producto de carreteras o caminos totalmente inaccesibles puede ocasionar atrasos en el calendario del proyecto	Fecha de la actividad (temporada de huracanes)	3
RE002	Fluido Eléctrico	Si se presentan dificultades con los equipos de audio por falta de fluido eléctrico puede afectar negativamente la calidad del proyecto	N/A	3.3, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.10, 3.11
...	...			

- Código identificador del riesgo

El código de identificación nos permite trabajar de forma estandarizada y ser incluido en una base de datos de riesgos. Este podría tener, por ejemplo, la estructura RX999, donde 999 es un consecutivo y la “X” es la Categoría del Riesgo:

RA- Riesgo de Administración de Proyectos

RE- Riesgo Externo

RO- Riesgo Organizacional

RT- Riesgo Técnico

- Causa del riesgo

Nivel más bajo de la RBS que se establece en el Plan de Gestión de Riesgos y que para este caso práctico se presenta a continuación en la figura No.2. Durante este proceso de identificación de riesgos se encontrarán nuevas causas de riesgos u otras subcategorías, las cuales se deben incorporar a la RBS inicial. **Como parte del alcance del presente trabajo se debe mostrar la RBS modificada, después de concluir con la identificación de los riesgos.**

La RBS se actualiza añadiéndole categorías y subcategorías nuevas, manteniendo las que ya existen. Esto para que en próximos proyectos ayude a identificar riesgos basados en las lecciones aprendidas.

Como ejemplo, dado en la plantilla del Registro de Riesgo anterior, se identificó una subcategoría nueva: “*Cierre de caminos*”, la cual colocamos dentro de la subcategoría de “*Condiciones climáticas*”, de la categoría de riesgo “*Externo*”.

De igual forma se identificó una subcategoría “*Fluido Eléctrico*” dentro de la categoría de riesgo “*Externo*”.

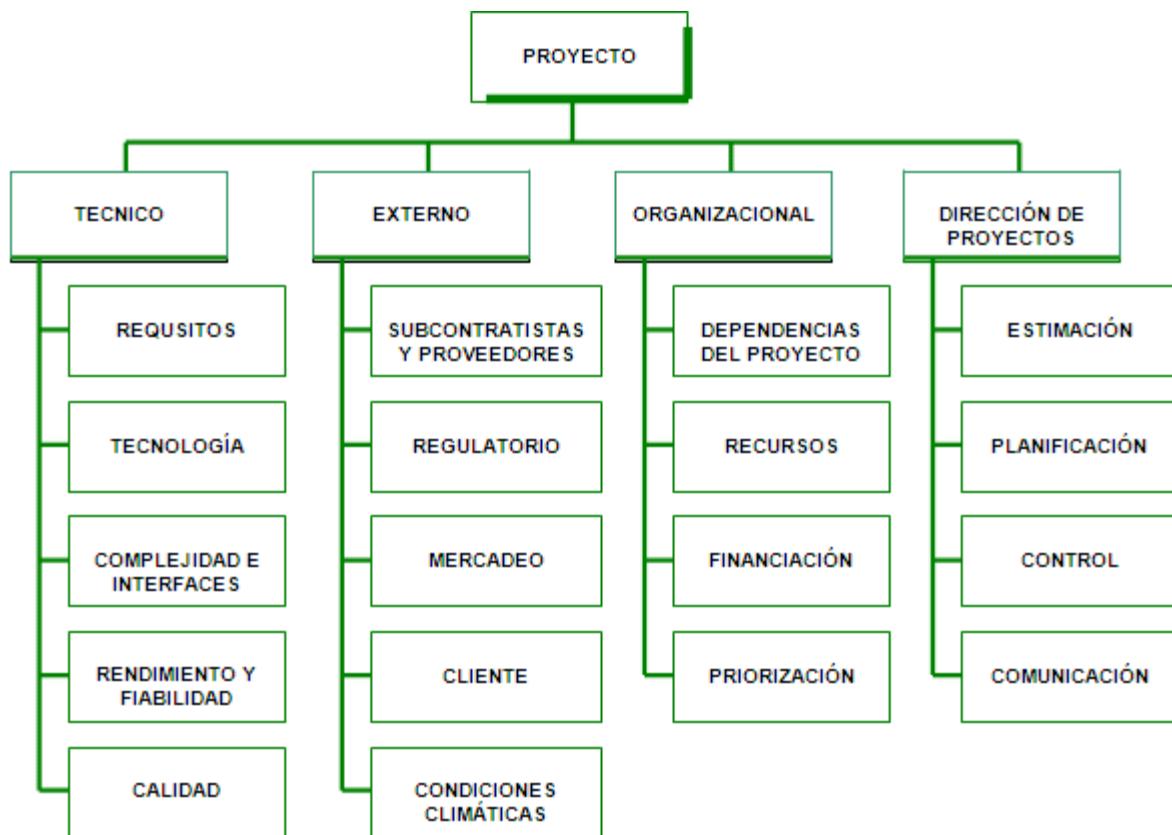


Figura No.2 Estructura de Desglose de Riesgo (RBS)

▪ Descripción del Riesgo

Las características y la forma en que se especifican los riesgos varían según la organización. Para esta práctica utilice el siguiente metalenguaje:

Si **<evento o condición de incertidumbre>** debido a **<causas>** puede **<impacto positivo o negativo>** **<objetivos del proyecto>**

Ver ejemplos dados en la plantilla del registro de riesgos, en la figura No.1. Los riesgos no se describen en pasado, pues por definición son eventos futuros que pueden suceder. Normalmente la respuesta a un riesgo genera un riesgo secundario (costo de la respuesta), por lo que no es válido identificar un riesgo pensando si se hace o se deja de hacer una respuesta a otro riesgo. En este paso todavía no sabemos cuál va hacer la respuesta que le planificaremos a al riesgo.

Para efectos prácticos, y mantener un solo registro de riesgos, en caso de identificar una oportunidad, esta la convertimos en una amenaza. Por ejemplo, la oportunidad “Si se da un descuento del 10% debido a la compra de las bebidas gaseosas con 30 días de anticipación puede mejorarse el presupuesto del proyecto”, la describiríamos como un riesgo negativo de la siguiente forma: “Si no se proporciona descuento del 10% debido a comprar las bebidas gaseosas con menos de 30 días de anticipación puede afectarse el presupuesto del proyecto”.

- **Referencia**

Lugar en un documento, requerimiento u otra seña que nos indique donde fue que encontramos el riesgo. Durante la ejecución del proyecto debemos monitorear y realizar frecuentes análisis de los riesgos, por lo que esta referencia nos ayuda a localizar rápidamente la fuente si es necesario. Por ejemplo: Contrato, Cláusula 3.3, pág. 46.

- **WBS**

En caso que el riesgo afecte un paquete de actividades específico del proyecto se indicará en esta columna. El código de la actividad se encuentra delante de su nombre en la columna “Nombre de la tarea” en el cronograma del proyecto.

Se recomienda identificar la mayor cantidad de riesgos, **un mínimo de 15 riesgos**.

Para la solución de este caso práctico aplicaremos dos de las técnicas o herramientas de identificación de riesgos, la revisión de la documentación y una variante de la técnica de Delphi (los expertos, aunque se conocen están separados físicamente), según los siguientes pasos:

1. Cada uno de los miembros del equipo revisa y analiza la documentación dada anteriormente, con el objetivo de comprender el proyecto “Fiesta Aniversario de la Empresa”.
2. Seguidamente los miembros del equipo, individualmente completan el Registro de Riesgos en el formato indicado y actualizan la RBS original.
3. Antes de la fecha límite establecida por el Coordinador, cada miembro del equipo envía (sube) su lista de riesgos identificados y RBS modificada. Para esto cada equipo tiene asignado un foro de trabajo creado.
4. El Coordinador del Equipo consolidará los riesgos identificados por sus compañeros en un solo Registro de Riesgos y una RBS.
5. Este documento consolidado es revisado y analizado por los miembros del equipo, para comentarios adicionales, obteniéndose un trabajo consensuado.
6. Finalmente, el Coordinador del Equipo subirá en el aula virtual el trabajo final.