



ANEXO 2-A

REGISTRO DE RIESGOS FUERA DE LÍNEA

(Ver la Descripción de Productos para el Registro de Riesgos con relación a su objeto y uso)

Nombre del Proyecto:					Award ID:			Fecha:	
#	Descripción	Fecha de Identificación	Tipo	Impacto & Probabilidad	Respuesta Gerencial / Medidas de Mitigación	Responsable	Remitido y Actualizado por	Última Actualización	Estado
1	<p>Ingresar una breve descripción del riesgo</p> <p>(En Atlas, use el campo "Description". Nota: Este campo no puede ser modificado después del primer ingreso de datos)</p>	<p>Primer momento en que se identificó el riesgo</p> <p>(En Atlas, seleccionar la fecha. Nota: la fecha no puede ser modificada después del ingreso inicial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Medioambiental Financiero Operativo Organizacional Político Regulatorio Estratégico Otros <p>Se debe consultar las subcategorías de cada tipo de riesgo (ver la Descripción de Productos para el Registro de Riesgos)</p> <p>(En Atlas, seleccionar de la lista)</p>	<p>Describir el efecto potencial en el proyecto si el riesgo ocurriera</p> <p>Ingresar la probabilidad en una escala de 1 (bajo) a 5 (alto) P =</p> <p>Ingresar impacto en una escala de 1 (bajo) a 5 (alto) I =</p> <p>(en Atlas, use el recuadro de "Management Response". Marque "critical" si el impacto y la probabilidad son altos)</p>	<p>Describir las acciones que han sido / serán tomadas para contrarrestar el riesgo</p> <p>(En Atlas, use el recuadro "Management Response". Este campo puede ser modificado en cualquier momento. Crear recuadros separados según se necesite, usando "+" para, por ejemplo, grabar actualizaciones en diferentes momentos)</p>	<p>Persona que ha sido nombrada para monitorear el riesgo</p> <p>(En Atlas, usar el recuadro "Management Response")</p>	<p>Presentado por la persona que remitió el riesgo</p> <p>(En Atlas, se registra automáticamente)</p>	<p>Última vez que se verificó / actualizó el estado de riesgo</p> <p>(En Atlas, se registra en forma automática)</p>	<p>superado , decreciente, creciente, estable</p> <p>(En Atlas, use el recuadro "Management Response")</p>
2			Ambiental Financiero Operativo Organizacional Político Regulatorio Estratégico Otros	<p>Texto</p> <p>P =</p> <p>I =</p>					
3									
4									



DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS DEL REGISTRO DE RIESGOS DEL PROYECTO

Objeto/ Descripción del Registro de Riesgos

El riesgo es un factor principal que debe considerarse al diseñar y administrar un proyecto. El riesgo puede definirse como la posibilidad de que un suceso ocurra y afecte el logro de los resultados del proyecto ya sea de manera negativa o positiva. En tal sentido, puede constituir una amenaza o una oportunidad perdida.

A fin de contribuir al éxito de un proyecto, los riesgos deben ser identificados, evaluados y recibir prioridades. Luego se debe considerar las posibles acciones por realizar para encarar estos riesgos y debe desarrollarse un plan de acción apropiado. Esto implica planificar e implementar los recursos para llevar a cabo acciones seleccionadas que aborden los riesgos. Estas acciones deben ser incorporadas al plan de trabajo del proyecto, y requieren monitoreo e informes periódicos, para garantizar que todas las actividades de la administración estén surtiendo el efecto deseado.

Los riesgos deben ser identificados y evaluados usando el Registro de Riesgos del proyecto, el cual será enviado al Comité de Evaluación de Proyectos (PAC-Project Appraisal Committee) adjunto al documento del proyecto. Después de ello, el Registro de Riesgos debe ser mantenido y actualizado en el sistema Atlas durante el plazo del proyecto.

Formato

El formato de MS Word, sugerido para formular la Matriz del Registro de Riesgos, deberá usarse en el borrador inicial del Registro de Riesgos durante el proceso "Definición de Proyecto" y ser incluido en el borrador del documento del proyecto como anexo.

Durante la implementación del proyecto, la gerencia del proyecto deberá actualizar en Atlas el Registro de Riesgos en cada oportunidad que sea posible.

Si el equipo administrativo del proyecto tuviera acceso limitado al sistema Atlas, es aceptable que use el formato MS Word estándar con la estructura que se presenta a continuación. La información proporcionada en el formato MS Word por la gerencia del proyecto deberá ser reflejada en el sistema Atlas por el Garante del Proyecto del PNUD (o por un miembro del equipo del proyecto que tenga acceso externo al sistema Atlas y cuente con la respectiva autorización) con un criterio de regularidad.



En caso de que no exista consenso entre todas las partes respecto a un riesgo particular, o en caso de que se trate de un riesgo de muy alta sensibilidad, se sugiere registrarlo en el formato MS Word en vez de registrarlo en el sistema Atlas.

La información del Registro de Riesgos ingresada en Altas se refleja automáticamente en el Informe de Avance del Proyecto (Project Progress Report) disponible en el Executive Snapshot.

Estructura de la Matriz del Registro de Riesgos en MS Word

- Número de ID del Riesgo: número de referencia único que permite agrupar toda la información sobre un riesgo dado.
- Descripción: descripción breve del riesgo.
- Fecha de identificación: cuándo se identificó el riesgo.
- Tipo (por ejm., según las opciones de Atlas, Medioambiental, Financiero, Operativo, Organizacional, Político, Regulatorio, de Seguridad, Estratégico, Otros).
- Impacto y Probabilidad:
 - Impacto: efecto en el proyecto si el riesgo ocurriera en una escala de 1 (bajo) a 5 (alto)
 - Probabilidad: estimado de la posibilidad de que el riesgo ocurra en una escala 1 (bajo) a 5 (alto)
- Medida de mitigación/ Respuesta Gerencial: qué acciones se han tomado / se tomarán para contrarrestar este riesgo.
- Responsable: quién ha sido nombrado para monitorear este riesgo.
- Remitido/actualizado por: quien remitió/actualizó el riesgo.
- Última actualización: cuándo se verificó el estado del riesgo por última vez.
- Situación actual: p. ejm., muerto, decreciente, creciente, estable.



Derivación/ Insumos

Los riesgos pueden haber sido identificados en la etapa inicial, durante el proceso de “Justificación de un Proyecto”. Podrían también haber sido identificados durante la formulación del proyecto o durante la implementación de otros proyectos. También podrían derivarse de riesgos previamente identificados en el nivel del Programa o podrían contribuir a riesgos en el nivel del Programa más adelante. Sobre la base de la identificación y la evaluación, el Desarrollador del Proyecto deberá realizar un análisis completo como parte de la preparación del Documento del Proyecto, el modelo estándar de Registro de Riesgos. El borrador inicial del Registro de Riesgos deberá ser revisado por el PAC. Una vez que se haya alcanzado consenso sobre los riesgos, incluyendo posibles medidas de mitigación y una vez que se ha creado el Award del Proyecto, los riesgos deberán ser registrados en Altas. El Registro de Riesgos deberá ser mantenido y actualizado según lo requiera Altas durante la vida del proyecto; la información ingresada se reflejará en el Informe de Avance Trimestral del Proyecto del Executive Snapshot. Deberá haber una verificación de todos los nuevos riesgos cada vez que se revise el Registro de Riesgos. Los nuevos riesgos deberán ser registrados en Atlas solamente con la aprobación de la Junta Directiva de Proyectos.

Puntos de Acción de Atlas

Para reflejar los Riesgos inicialmente identificados y presentados al PAC, deberá usarse el Registro de Riesgos del modulo de Management del sistema Atlas. El mismo modulo deberá usarse para proporcionar las actualizaciones regulares de los riesgos identificados y para registrar los nuevos riesgos.

Notas sobre el acceso:

- Un riesgo registrado en Atlas por primera vez permanecerá indefinidamente en el sistema. Después de guardar una descripción de riesgo, no se permitirá ningún cambio, ya que el riesgo fue debidamente identificado en un primer momento.
- Por otro lado, el campo de Respuesta Gerencial / Medidas de mitigación formulado respecto a un riesgo dado puede modificarse en cualquier momento.



Criterios de Calidad:

- ¿Proporciona el Registro suficiente información para evaluar adecuadamente el impacto potencial del riesgo y permitir a la Junta del Proyecto tomar decisiones apropiadas?
- ¿El “estado” del riesgo indica si se han tomado acciones o si hay un plan para mitigar los riesgos identificados?
- ¿Los riesgos se identifican en forma única (incluyendo a qué proyectos se refiere si provienen de un programa)?
- ¿El riesgo ha sido asignado a un responsable?
- ¿El Registro de Riesgos en MS Word se archiva apropiadamente?
- ¿El acceso externo al Registro de Riesgos de Atlas está controlado? ¿Existe un flujo de trabajo definido entre PNUD y el equipo del proyecto para la actualización del Registro de Riesgos en el sistema Atlas? ¿Han sido las responsabilidades relativas al mantenimiento del Registro claramente comprendidas por todas las partes?

Responsabilidades & Rendición de Cuentas:

- El Desarrollador del Proyecto elabora el primer borrador del Registro de Riesgos como parte del proceso de preparación del Documento del Proyecto y lo remite al PAC para su revisión.
- El PAC debe revisar y aprobar el borrador inicial del Registro de Riesgos.
- El Desarrollador del Proyecto tiene la responsabilidad de activar el Registro de Riesgos en Atlas, sobre la base del consenso alcanzado durante el PAC.
- Durante la implementación del proyecto, es responsabilidad del Director Nacional del Proyecto mantener y actualizar el Registro de Riesgos para garantizar que todos los riesgos sean comunicados, e implementar las contramedidas que la Junta del Proyecto decida.



- Es responsabilidad del Garante del Proyecto asegurar que los detalles de los riesgos identificados se actualicen con regularidad en Atlas y se reflejan adecuadamente como parte de los Informes de Avance del Proyecto (PPR).
 - Si el equipo del proyecto no tiene acceso al sistema Atlas, el Garante del Proyecto (por lo general el Oficial del Programa de PNUD) será responsable de ingresar en el sistema las actualizaciones del riesgo, basándose en la información proporcionada por el administrador del proyecto, usando el formato MS Word estándar
 - Si el equipo administrativo del proyecto cuenta con acceso externo a Atlas, ellos actualizarán en el sistema los detalles de los riesgos identificados. Sin embargo, el Garante del Proyecto del PNUD deberá revisar la alimentación de datos realizada por el equipo del proyecto, con anterioridad a la remisión de los Informes de Avance del Proyecto (PPR).
- La Junta del Proyecto tiene la responsabilidad de verificar continuamente el ambiente externo para la detección de riesgos externos.
- Es responsabilidad del Director Nacional del Proyecto informar de manera oportuna a la Junta del Proyecto sobre cualquier nuevo riesgo.
- Durante los procesos de Iniciación y Desarrollo del Proyecto, la Junta del Proyecto tiene la autoridad final sobre la selección de los nuevos riesgos del proyecto que se registrarán en Atlas.



Tipos de Riesgos

Medioambiental	Financiero	Organizacional	Político	Operativo	Regulatorio	Estratégico	Otros
Desastres Naturales: tormentas, inundaciones, terremotos	EXTERNOS factores económicos: tasas de interés, fluctuación del tipo de cambio, inflación	Coordinaciones Institucionales	Corrupción	Diseño Complejo (tamaño proyecto mayor / multi-país; complejidad técnica; innovación; fuentes múltiples de financiamiento)	Nuevos e imprevistos, reglamentos y políticas	Las asociaciones impiden la entrega	Otros riesgos que no calzan en ninguna de las demás categorías
Eventos de polución / contaminación	INTERNOS:	Capacidad Institucional /de Ejecución	Compromiso del Gobierno	Administración de Proyecto	Políticas o legislación crítica impide promulgación o avance en el proceso legislativo	Visión, Planificación y Comunicación Estratégicas	Podría referirse a factores socio-económicos tales como presiones de la población; intrusiones – invasiones ilegales; caza o pesca ilegales
Sociales y Culturales	Dificultades de co-financiamiento	Arreglos de Implementación	Voluntad Política	Error Humano /Incompetencia		Liderazgo y Gestión	
Seguridad Integral/ Seguridad Personal	Uso de mecanismos de financiamiento	Capacidad de la Oficina de País (Elementos concretos que limitan la capacidad de la Oficina de País)	Inestabilidad Política	Falla de Infraestructura		Alineamiento con el Programa	
Económicos	Financiamiento (Recursos Financieros)	Gobernabilidad	Cambios en el Gobierno	Riesgo a la Seguridad		Competencia	
	Adecuación de las Reservas	Cultura, Código de Conducta y Ética	Conflicto Armado e Inestabilidad	Monitoreo y Evaluación Insuficientes		Relaciones con los Clientes / Beneficiarios	
	Divisa	Rendición de Cuentas y Compensaciones	Opinión Pública Adversa / Intervención adversa de los medios	Entrega de Productos		Reputación	
	Cuentas por Cobrar	Planificación de la Sucesión y Administración del Talento		Manejo de Programa		Coordinación ONU	
	Información contable/financiera	Procesos y Procedimientos de Recursos Humanos		Eficiencia del Proceso		Reforma ONU	
	Asignación presupuestaria y administración			Controles Internos			
	Administración de Efectivo / Reconciliación			Fraude Interno y Externo			
	Precios/ Recuperación de costos			Cumplimiento y Asuntos Legales			
				Abastecimientos			
				Tecnología			
				Activos Físicos			