

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

Unidad 07 Gestión de los riesgos del proyectos







1

Juan Francisco Esquembre

Doctor in Business Administration





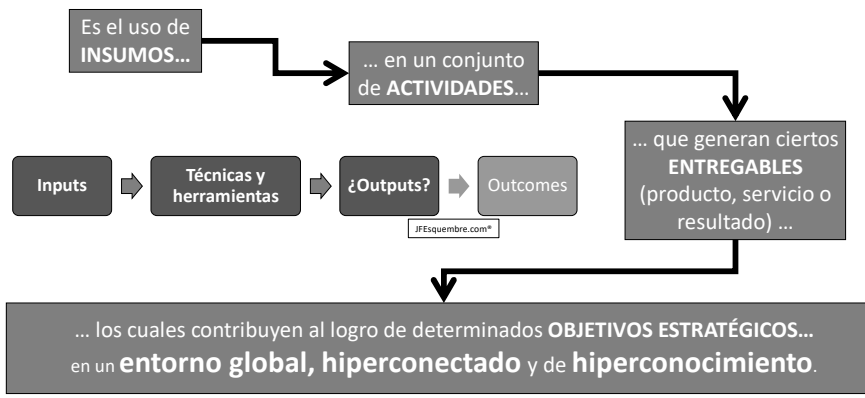



- Speaker internacional. Facilitador. Mentor y coach.
- Consultor en dirección de proyectos.
- Socio fundador de JFEsquembre.com®, Project Management (www.JFEsquembre.com).
- Socio fundador de "Intelligence PMO", Project Management (www.intelligencePMO.com).
- Ha sido consultor del BID, BIRF, Banco Mundial y FAO.
- En la Universidad Nacional de Cuyo (ARG) es profesor titular de "Administración gerencial y economía" en la carrera de Arquitectura de la Facultad de Ingeniería.
- En el Grupo educativo ADEN es director de las siguientes carreras:
 - "Executive MBA" y "Global MBA" de ADEN University Campus Miami EEUU.
 - "Master en dirección de proyectos" en ADEN IBS.
- Su actividad de consultoría y su investigación se centran en la valoración de empresas y de proyectos de inversión, así como en la implementación de procesos de gestión de proyectos.
- Ha desarrollado su actividad gerencial en los sectores vitivinícola, agroindustrial y financiero de la provincia de Mendoza, Argentina.
- Tiene diversas publicaciones sobre Project Management en editoriales como Pearson, Cengage Learning y UAD.
- DBA Summa cum laude (UAD - Panamá).
- MBA (Universidad Francisco de Victoria, España)
- Magister en Dirección de Empresas (Universidad Católica de Córdoba, Argentina).
- Project Management Professional - PMP® (Project Management Institute - PMI®)
- Certified Green Project Management (GPM-b)
- Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).

2

¿Qué es un proyecto?






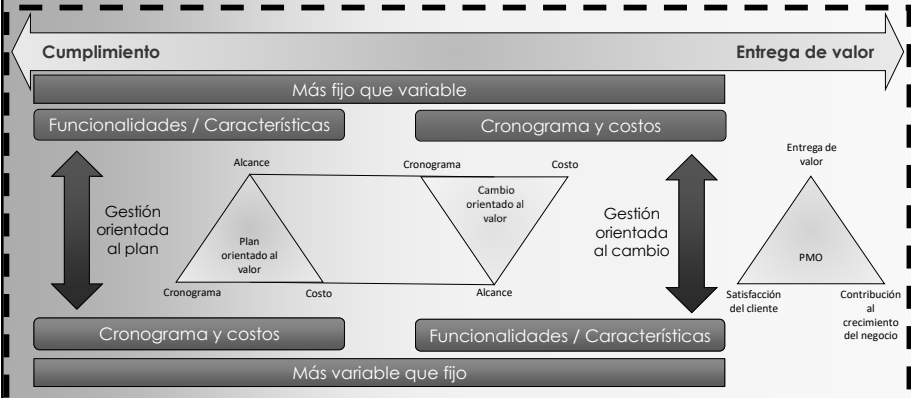


Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

3

Gerencia de proyectos exitosa



El éxito ya no es solo cumplir con la triple restricción, sino asegurar que cada proyecto contribuya de manera directa y sostenible a lograr los objetivos estratégicos de la organización.

4

¿Cuál es el problema?

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO FACULTAD DE INGENIERÍA

Las sorpresas

Si algo puede salir mal, ...
...Saldrá mal !!!
"Ley de Murphy"

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

5

¿Cuál es el problema?

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO FACULTAD DE INGENIERÍA

Las sorpresas

- ✓ Rotación de personal clave.
- ✓ Inexperiencia con la tecnología.
- ✓ Proveedores no confiables.
- ✓ Trabajos no planificados.
- ✓ Recortes presupuestarios.
- ✓ Cambios en el proyecto.
- ✓ Supuestos no validos.
- ✓ Crisis económicas.
- ✓ Accidentes de trabajo.
- ✓ Enfermedades.
- ✓ Problemas climáticos.
- ✓ Resistencia al cambio.
- ✓ Etc., etc., etc.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

6

Riesgo versus Incertidumbre

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO FACULTAD DE INGENIERÍA

Incetidumbre ≠ **Riesgo**

Hay incertidumbre cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia del evento.

Un riesgo del proyecto es un evento o condición inciertos que, si se produce, tiene un **efecto positivo o negativo** sobre al menos un objetivo de éxito del proyecto.

Sí conozco la probabilidad de ocurrencia

Entrega de valor

PMO

Satisfacción del cliente

Contribución al crecimiento del negocio

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

7

¿En qué consiste la gestión de riesgos?

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO FACULTAD DE INGENIERÍA

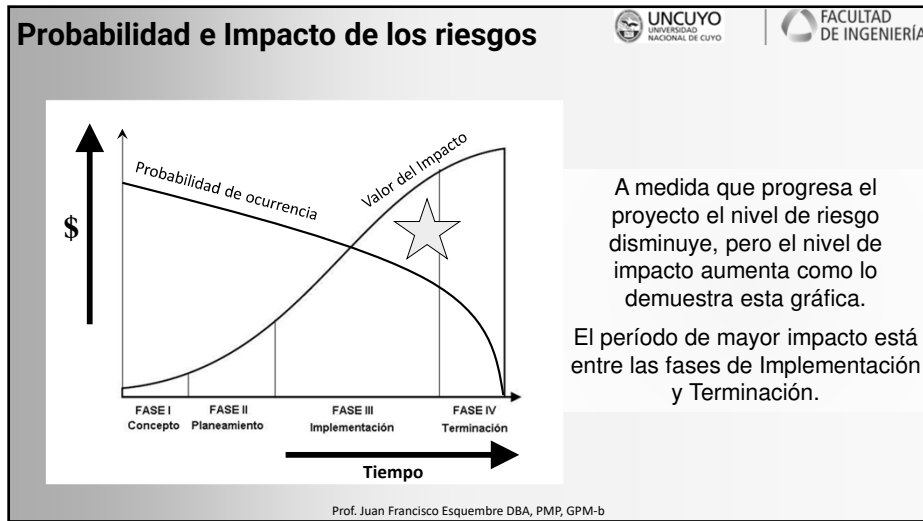
Es el proceso sistemático de identificar, analizar y responder al riesgo del proyecto:

maximizando la probabilidad y consecuencia de eventos positivos

minimizando la probabilidad y consecuencia de eventos negativos.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

8



9

Conceptos claves de gestión de riesgos

- Factores de riesgo**
- Probabilidad** \Rightarrow es una medida de la certidumbre asociada a un suceso o evento futuro.
- Impacto** \Rightarrow Rango de posibles resultados del evento riesgoso.
- Oportunidad** \Rightarrow Expectativa de tiempo de impacto en el ciclo de vida del proyecto del evento riesgoso.
- Frecuencia** \Rightarrow Número de veces que aparece, sucede o se realiza una cosa durante un período o un espacio determinados.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

10

Conceptos claves de gestión de riesgos

- Perfil de riesgo**
- Amante al riesgo** \Rightarrow El individuo aceptará juegos justos y otros en los que las chances de ganar sean menores a las de un juego justo.
- Adverso al riesgo** \Rightarrow Preferencia por jugar seguro. Se elige un proyecto seguro ante otro más inseguro. Chances de ganar mayores a las de un juego justo.
- Juego justo** \Rightarrow Deja al jugador en un valor de beneficio neto esperado igual a CERO. Chances de ganar igualadas con las de perder.
- No todos reaccionamos igual frente a un mismo evento riesgoso.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

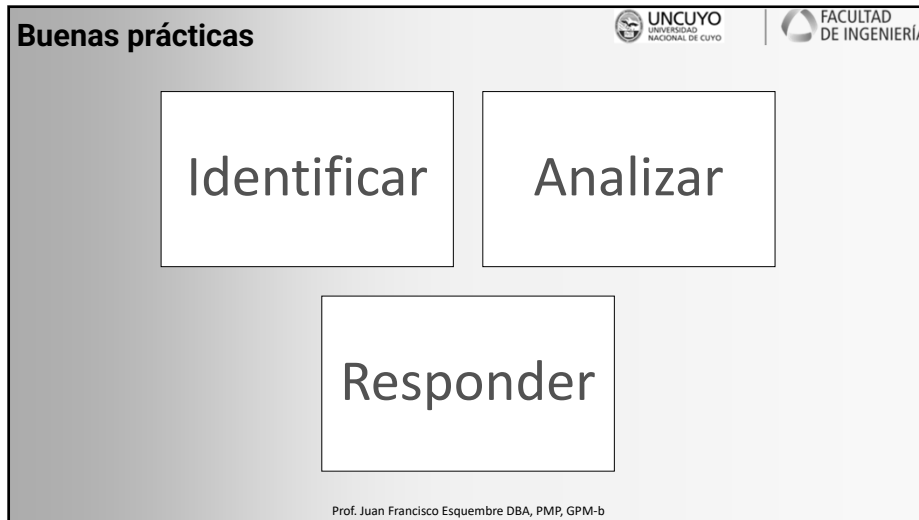
11

Conceptos claves de gestión de riesgos

- Tolerancia al riesgo** \Rightarrow Tolerancias son las áreas de riesgo que son aceptables o inaceptables.
Por ejemplo: "... un riesgo que afecte nuestra reputación será inaceptable...".
Las áreas de tolerancia pueden incluir cualquier componente de la "restricción triple".
- Umbral de riesgo** \Rightarrow Es la cantidad de riesgo que es aceptable.
Límite de la Tolerancia.
Por ejemplo: "... un desvío de agenda de dos semanas será aceptable, pero nada más...".

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

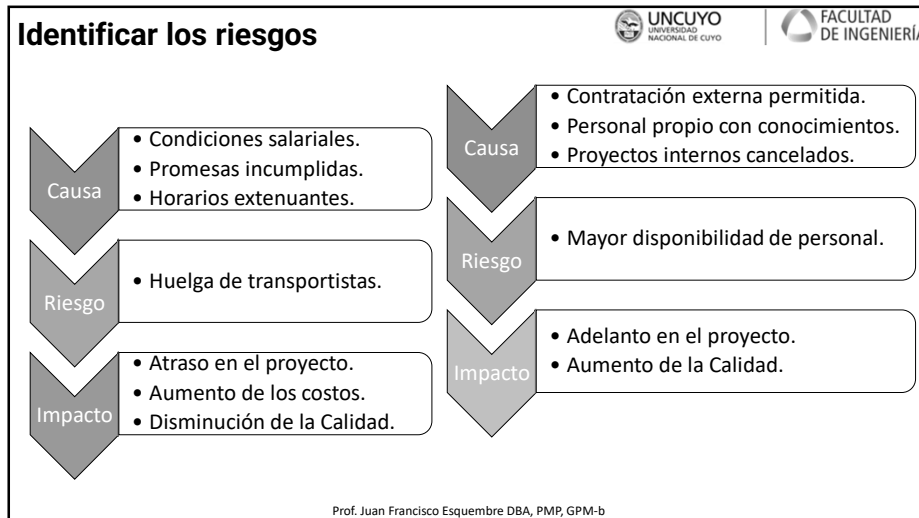
12



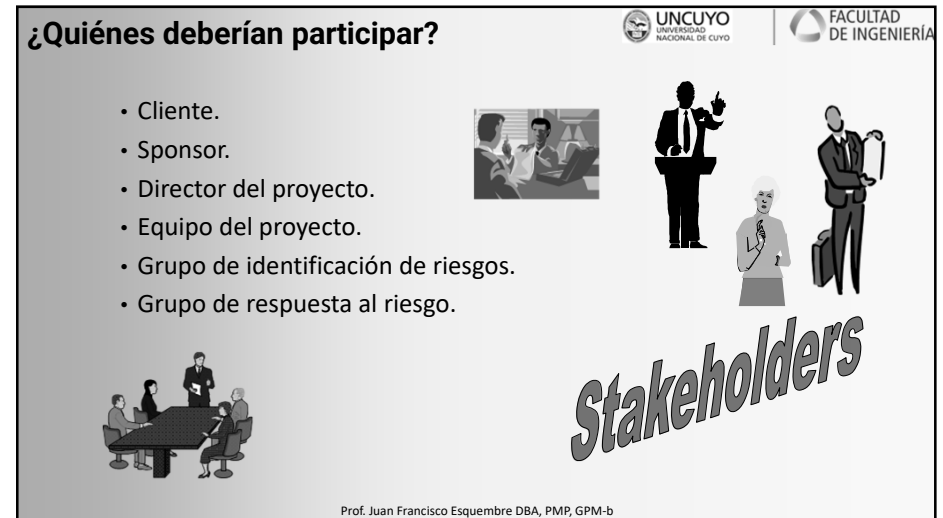
13



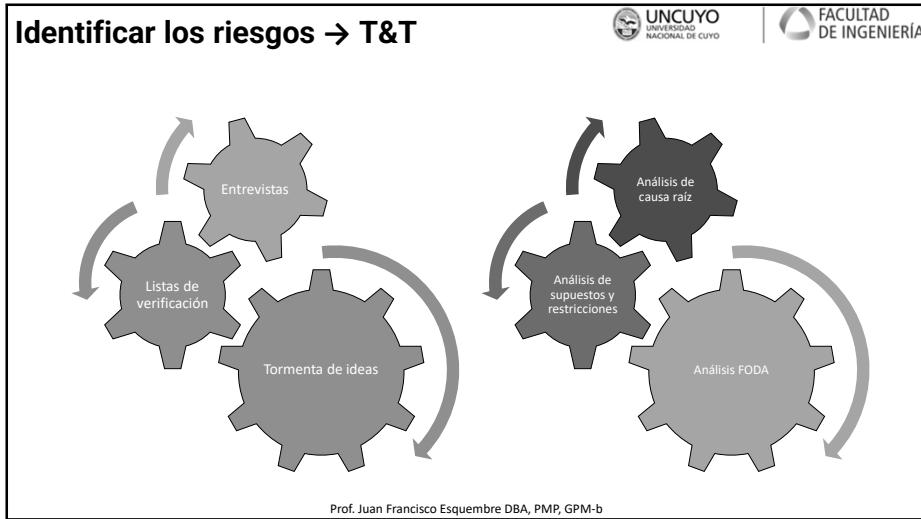
14



15



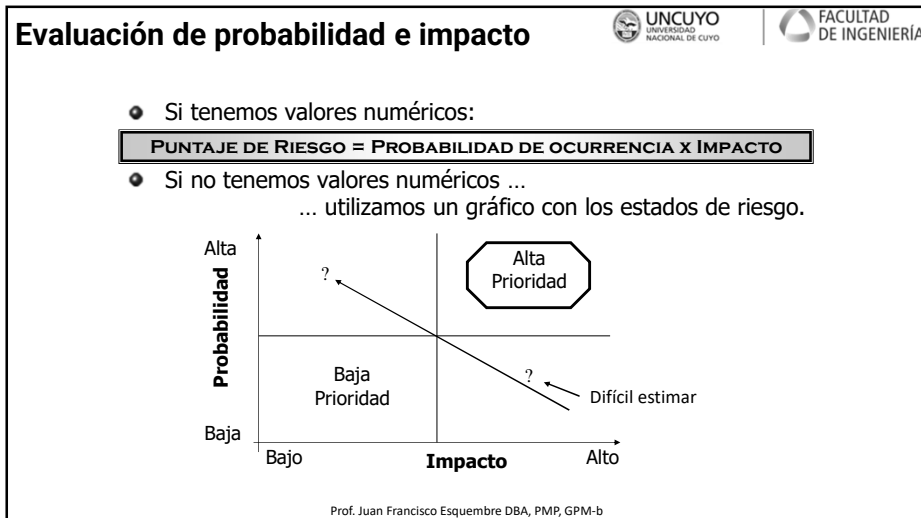
16



17



18



19

Análisis cualitativo de los riesgos

Calificaciones alternativas			
Probabilidad	Puntuación	Porcentaje	Impacto
Alta	5	100	Muy probable
	4	80	
Media	3	50	Poco probable
	2	30	
Baja	1	10	Nada probable

Es un análisis subjetivo de la probabilidad y los impactos de los riesgos identificados.

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

20

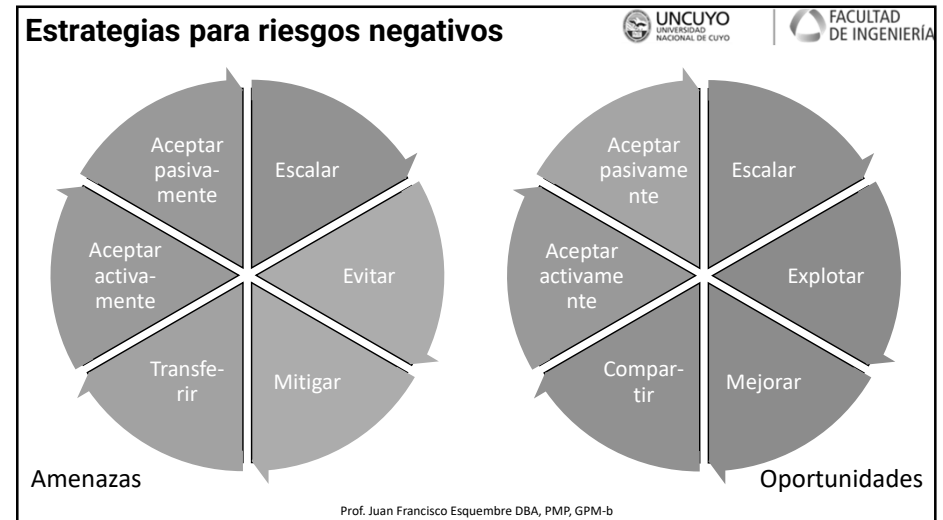
Matriz de probabilidad e impacto

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO | FACULTAD DE INGENIERÍA

Prob. ↓	Amenazas					Oportunidades				
	Impacto					Impacto				
	Muy bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy alto	Muy alto	Alto	Moderado	Bajo	Muy bajo
	0,05	0,1	0,2	0,4	0,8	0,8	0,4	0,2	0,1	0,05
0,9	0,045	0,09	0,18	0,36	0,72	0,72	0,36	0,18	0,09	0,045
0,7	0,035	0,07	0,14	0,28	0,56	0,56	0,28	0,14	0,07	0,035
0,5	0,025	0,05	0,1	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,05	0,025
0,3	0,015	0,03	0,06	0,12	0,24	0,24	0,12	0,06	0,03	0,015
0,1	0,005	0,01	0,02	0,04	0,08	0,08	0,04	0,02	0,01	0,005

Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

21



22

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

Unidad 07

Gestión de los riesgos del proyectos

UNCUYO UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO | FACULTAD DE INGENIERÍA

23