

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

Unidad 8

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 (JGPM&A).
- Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).





2

¿Qué es un proyecto?

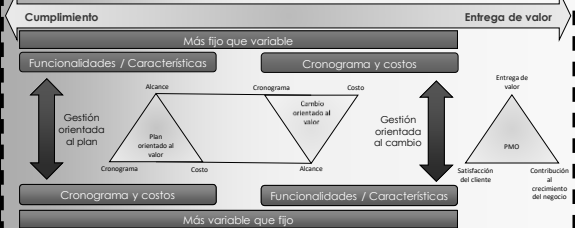







Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

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

Riesgo versus Incertidumbre


Incetidumbre



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

Riesgo

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 del proyecto, como tiempo, costo, alcance o calidad.

Si conozco la probabilidad de ocurrencia

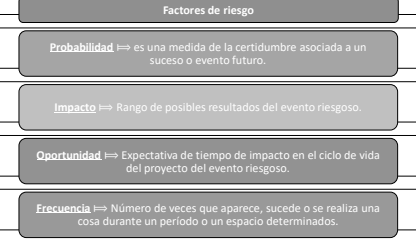







Prof. Juan Francisco Esquembre DBA, PMP, GPM-b

5

Conceptos claves de gestión de riesgos



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

6

Conceptos claves de gestión de riesgos

Perfil de riesgo

- Amanite al riesgo** ⇒ 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** ⇒ 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** ⇒ 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

7

Conceptos claves de gestión de riesgos

Tolerancia al riesgo ⇒ 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".

Umbra de riesgo ⇒ Es la cantidad de riesgo que es aceptable.
 Limite 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

8

Identificar los riesgos

- La identificación de riesgos consiste en determinar qué riesgos pueden afectar un negocio y documentar sus características.
- El resultado es una lista de riesgos y síntomas (disparadores o "triggers").

Se debe obtener el Registro de Riesgos, que contiene:

- Lista de los riesgos identificados-
- Síntomas o causas de los riesgos (**disparadores**)

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

9

Categorías de riesgos

Proyecto

- Riesgo técnico**
 - Def. de alcance
 - Def. de requisitos
 - Supuestos y restricciones
 - Procesos técnicos
- Riesgo de gestión**
 - Dirección de proyectos
 - Organización
 - Comunicación
- Riesgo comercial**
 - Términos contractuales
 - Proveedores y vendedores
- Riesgo externo**
 - Legislación
 - Tasas de cambio
 - Normativo

Estructura de desglose de los riesgos # RBS
 Sirve para tener en cuenta toda la gama de fuentes a partir de las cuales pueden derivarse los riesgos individuales del proyectos.

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

10

Identificar los riesgos

¿Quiénes deben estar implicados en la identificación de eventos riesgosos?

Todos.

Cada interesado (stakeholder) tiene una perspectiva diferente del proyecto.

El PM (director del proyecto) debe quitarse las anteojeras y mirar más allá de lo que esta viendo.

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

11

Identificar los riesgos

Causa → **Riesgo** (Oportunidad, Amenaza) → **Impacto**

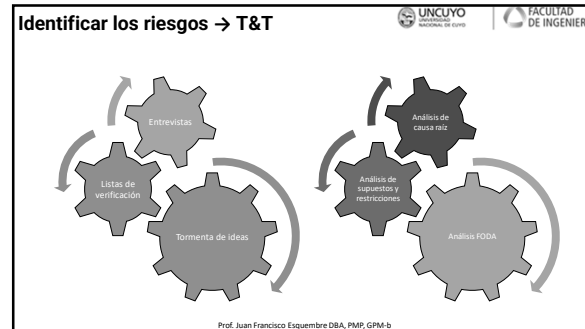
Inteligencia PMO

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

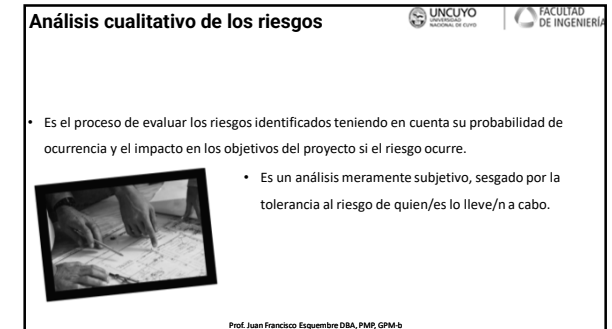
12



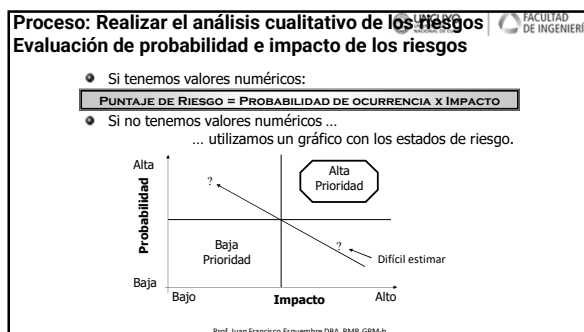
13




14



15




16



UNCUYO

UNIVERSIDAD DE CUYO



FACULTAD

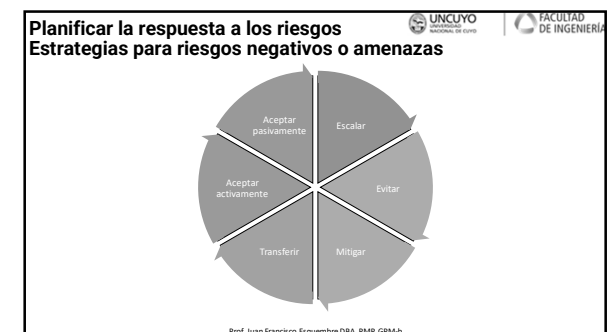
DE INGENIERÍA

Matriz de probabilidad e impacto

		Amenazas					Oportunidades						
Probabilidad	May alta 0,90	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72	0,72	0,36	0,18	0,09	0,05	May alta 0,90	
	Alta 0,75	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56	0,56	0,28	0,14	0,07	0,04	Alta 0,75	
	Mediana 0,50	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40	0,40	0,20	0,10	0,05	0,03	Mediana 0,50	
	Baja 0,35	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24	0,24	0,12	0,06	0,03	0,02	Baja 0,35	
	May baja 0,10	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08	0,08	0,04	0,02	0,01	0,01	May baja 0,10	
		Impacto negativo					Impacto positivo						
	May bajo 0,05	Bajo 0,10	Mediano 0,20	Alto 0,40	May alto 0,80	May alto 0,80	Alto 0,40	Mediano 0,20	Bajo 0,10	May bajo 0,05			

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

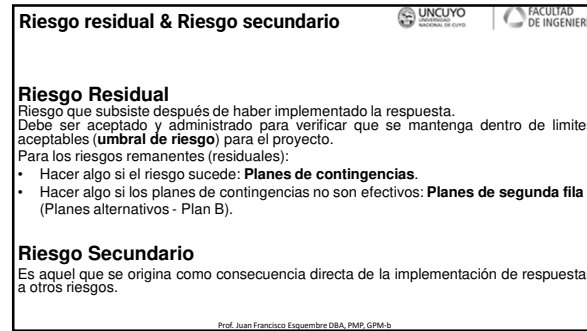
17



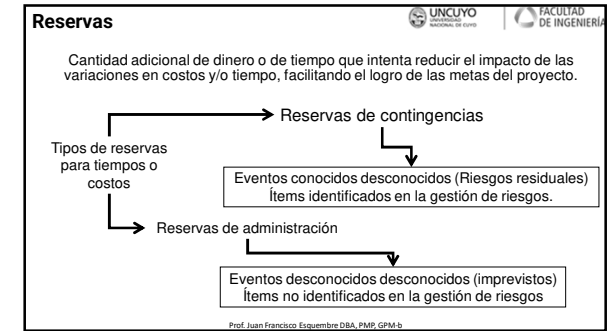
18



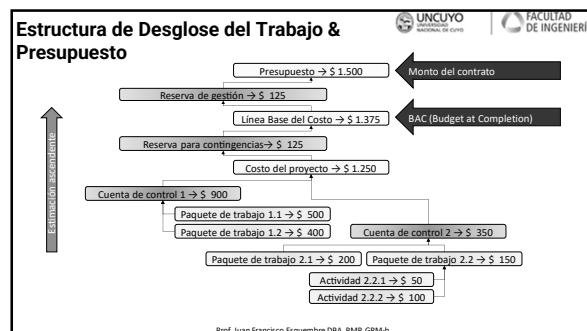
19



20



21



22



23