



# Gestión de la Planificación de los Riesgos del Proyecto

Basado en los estándares del PMI®



Ing. Fausto Fernández Martínez, MSc, MAP

# Características de la Gestión de Riesgos

- Definición de Riesgo
- Percepción del Riesgo
- Objetivos de la Gestión de Riesgos

# Naturaleza dual del riesgo:

amenazas al éxito y  
oportunidades de éxito



“El que no arriesga, no  
gana”

El riesgo es parte del negocio. Con cualquier emprendimiento está asociado la oportunidad de obtener una ganancia o el riesgo de pérdida

# Definición de Riesgo del Proyecto

- ➔ "Es un evento o condición incierta que, si sucede, tiene un efecto en por lo menos uno de los objetivos del proyecto".
- ➔ Los eventos futuros que atentan contra los objetivos del proyecto, o sea los eventos de consecuencias desfavorables son llamados **riesgos o amenazas**
- ➔ Por el contrario, los eventos favorables son llamados **oportunidades**

# Objetivos del Proyecto



## ■ Tradicionales

- Alcance
- Tiempo
- Costo
- Calidad

## ■ Contemporáneos

- Medio ambiente
- Relaciones con el cliente (imagen)
- Relaciones con los colaboradores



# Elementos que influyen en el riesgo



➔ El riesgo tiene 2 componentes primarios:  
Riesgo = f (**probabilidad, impacto**)

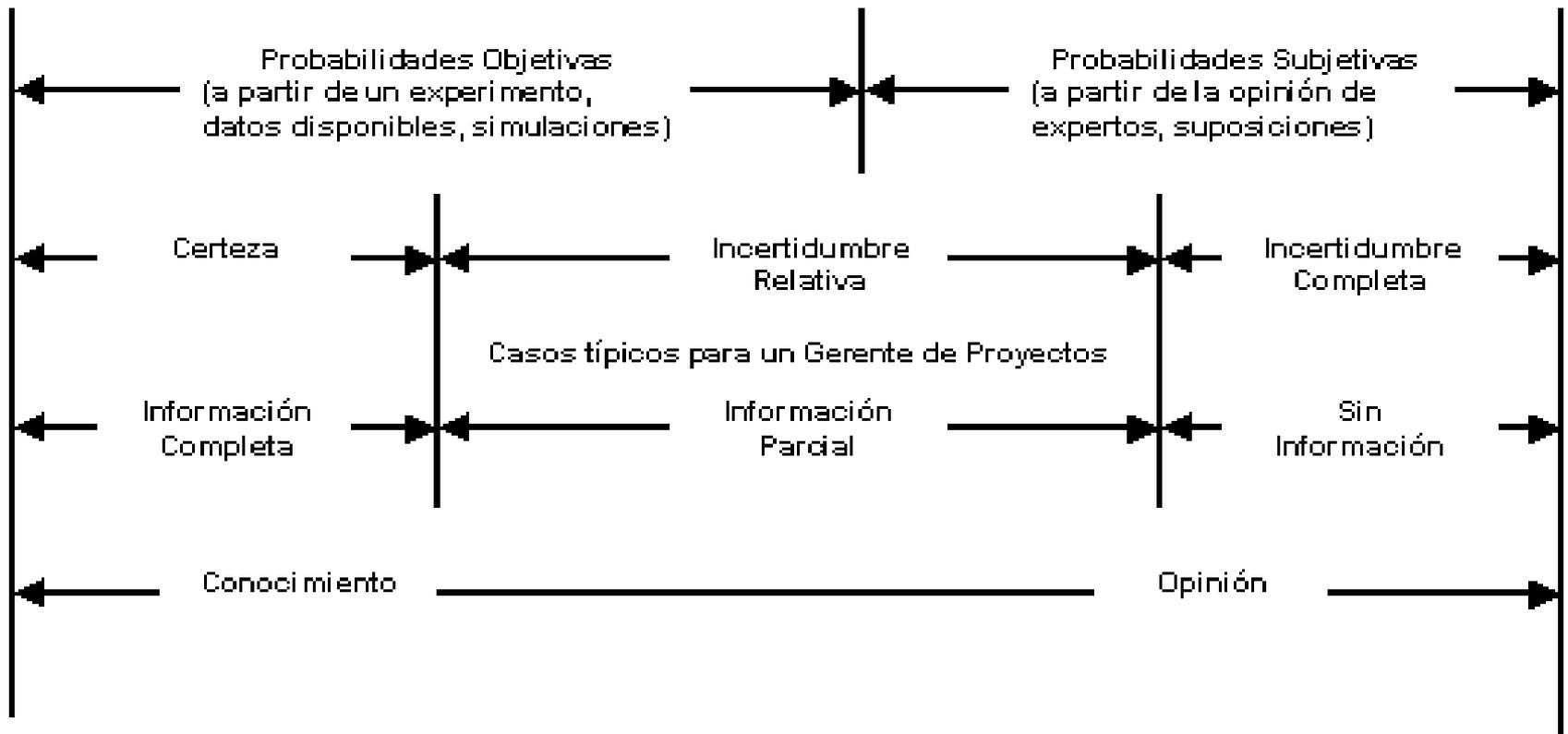
➔ Un riesgo puede tener una o más causas y, si se produce (probabilidad de ocurrencia), uno o más impactos (efectos, consecuencias) :

**Causa:** Refrendo del contrato por la Contraloría

**Evento de Riesgo:** La C.G.R puede solicitar cambios en cláusulas del contrato.

**Impacto:** Si ocurre el evento incierto, puede haber un efecto negativo en el cronograma.

# Espectro de Certeza - Incertidumbre



# Información vs Incertidumbre



- La relación entre la incertidumbre y la información es inversa.
- Es necesario obtener mayor información, con el objetivo de disminuir la incertidumbre, para poder minimizar los riesgos y aumentar las oportunidades.



- **Fuentes objetivas de Información**  
Experiencia registrada de proyectos anteriores y del proyecto actual (según como se avance).
- **Fuentes Subjetivas de Información**  
Experiencias basadas en el conocimiento de expertos (extremadamente útiles en las etapas iniciales del proyecto).

# Percepción de los Riesgos se da fundamentalmente a nivel emocional (no lógico)



“La primera  
impresión es difícil  
de borrar”

Las personas pueden absorber nueva información a nivel intelectual, pero se les dificulta a nivel emocional. Esto hace que las percepciones del riesgo son extremadamente difíciles de cambiar.

# Factores que afectan la

# percepción de los Riesgos



UCI

Universidad para la  
Cooperación Internacional

➔ El sentimiento de control de la situación.

- me monto en la motocicleta, pero sólo si yo manejo.

➔ Nivel de familiaridad.

- Se subestiman los riesgos “familiares” y se sobrestiman los riesgos poco familiares (viajar en bus - viajar en barco; aeromoza - pasajero)

➔ Simple placer, prestigio o auto-satisfacción

- Bungee.

La percepción de los riesgos usualmente depende del nivel de tolerancia al riesgo (propensión o aversión al riesgo)



# Clasificación de la Tolerancia del Riesgo

- ➔ **Propensión (Amante) al Riesgo** - Este tipo de Gerente de Proyecto prefiere mayor incertidumbre y puede pagar una penalidad o exigir un premio por tomar el riesgo (generalmente jóvenes)
- ➔ **Aversión (Conservador) al Riesgo** - Mientras más dinero en juego disminuye la tolerancia al riesgo del Gerente de Proyecto (generalmente personas mayores)
- ➔ **Indiferencia (Neutral) al Riesgo**

# La Gestión de los Riesgos alternativa proactiva a la Administración de Crisis.



“Guerra avisada no mata soldados”  
“El futuro no se espera, se hace”

La Gestión de los Riesgos debe verse como la preparación anticipada contra posibles eventos futuros (adversos y favorables), en lugar de la respuesta dada una vez que estos suceden.

**Significa ser proactivo y no reactivo.**



# Proactivo vs Reactivo

## Ejemplo

A usted están a punto de dispararle con un arma de fuego!!!. Ante esta situación, hay cuatro posibles alternativas:

- **Reactivo** (Administración de Crisis)
  - Esquivar la bala
  - Detener la bala
  - Reparar el daño
- **Proactivo** (Anticipe y Planee)
  - Evitar que le disparen (tomar las medidas para evitar la confrontación)



# Proactivo vs Reactivo

## Ejemplo en proyectos

Ante el riesgo en su proyecto de que un material esencial no sea entregado a tiempo:

- **Reactivo** (Administración de Crisis)
  - Contratar un servicio de entrega rápida
  - Rápidamente encontrar otro proveedor
  
- **Proactivo** (Anticipe y Planee)
  - Asegúrese de que el proveedor tenga un historial de entregas confiables
  - Solicite actualizaciones del avance en los procesos de ensamblaje
  - Identifique fuentes alternas



# Procesos de la Gestión de los Riesgos del Proyecto

- ➡ Planificar la Gestión de Riesgos
- ➡ Identificar Riesgos
- ➡ Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
- ➡ Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos
- ➡ Planificar las Respuestas a los Riesgos
- ➡ Dar Seguimiento y Controlar los Riesgos
- Cada proceso puede implicar el esfuerzo de una o más personas o grupos de personas, dependiendo de las necesidades del proyecto
- Cada proceso tiene lugar por lo menos una vez en el proyecto y se realiza en una o más fases del proyecto (si está dividido en fases)



# Objetivos de la Gestión de los Riesgos del Proyecto

- Maximizar la probabilidad y el impacto resultados de los **eventos positivos** y disminuir la probabilidad y el impacto de los **eventos adversos** para el proyecto.
- La Gestión del Riesgo incluye técnicas estructuradas para bloquear las “sorpresas” antes de que ocurran (ser proactivos)
- Lograr una administración profesional de proyectos



# Beneficios de la Gestión de los Riesgos

- Se evaden los problemas anticipadamente, por lo que disminuyen las “sorpresas” en los proyectos.
- Los proyectos se hacen más simples (enfocados), terminan más rápidos y se reducen los costes.
- Ayuda a cumplir los compromisos adquiridos con el cliente.
- Mejora la imagen y condiciones de negociación del Director del Proyecto.
- Nos permite una **Dirección de Proyectos Proactiva**, aumentando las posibilidades de éxito del proyecto.



# “Desventajas” de la Gestión de los Riesgos

- Los proyectos con una gestión efectiva de los riesgos son menos excitantes.
- Se pierde el miedo de tener que decirle a su jefe o al cliente, que el proyecto se retrasará o no será rentable debido a un problema, del cual nunca le había mencionado.
- Dejará de ser un héroe al no trabajar noches y fines de semana.

Para muchos gerentes de proyectos, éstos son problemas con los que se puede vivir.