

# Tema 9: Los Riesgos



# Contenidos

1. Conceptos Generales
2. Categorías de riesgos
3. Probabilidad-Impacto
4. Procesos en la gestión del riesgo

# 1. Conceptos generales

## Definición de Riesgo

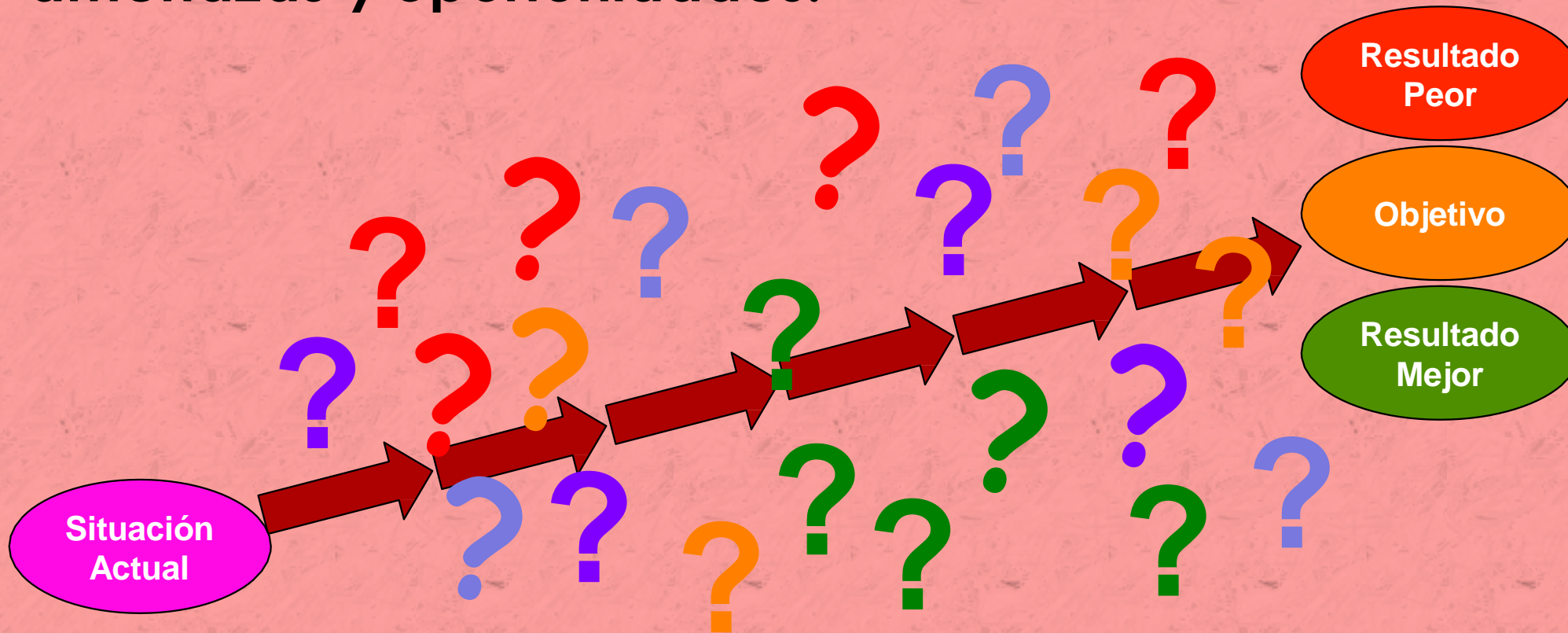
**PMBOK:** Evento o condición incierta, que si sucede, tiene un efecto (positivo o negativo) en por lo menos uno de los objetivos del proyecto (los objetivos del proyecto se pueden clasificar en: plazos, costes, alcance, etc.)



Existe una idea preconcebida que asocia el riesgo a algo negativo. Sin embargo los riesgos pueden tener un impacto negativo sobre los objetivos en cuyo caso lo denominaremos **amenaza** o pueden tener un impacto positivo en cuyo caso lo denominaremos **oportunidad**. Podemos y debemos gestionar oportunidades para mejorar el resultado de nuestros proyectos y compensar el impacto negativo de las amenazas.

# Gestión de Riesgos

Se trata de los procesos necesarios para identificar y gestionar amenazas y oportunidades.





# Incertidumbre en los proyectos

**Por definición, un proyecto trata de alcanzar un objetivo (producto, servicio,...) que antes no se ha alcanzado, de modo que tenemos incertidumbre sobre:**

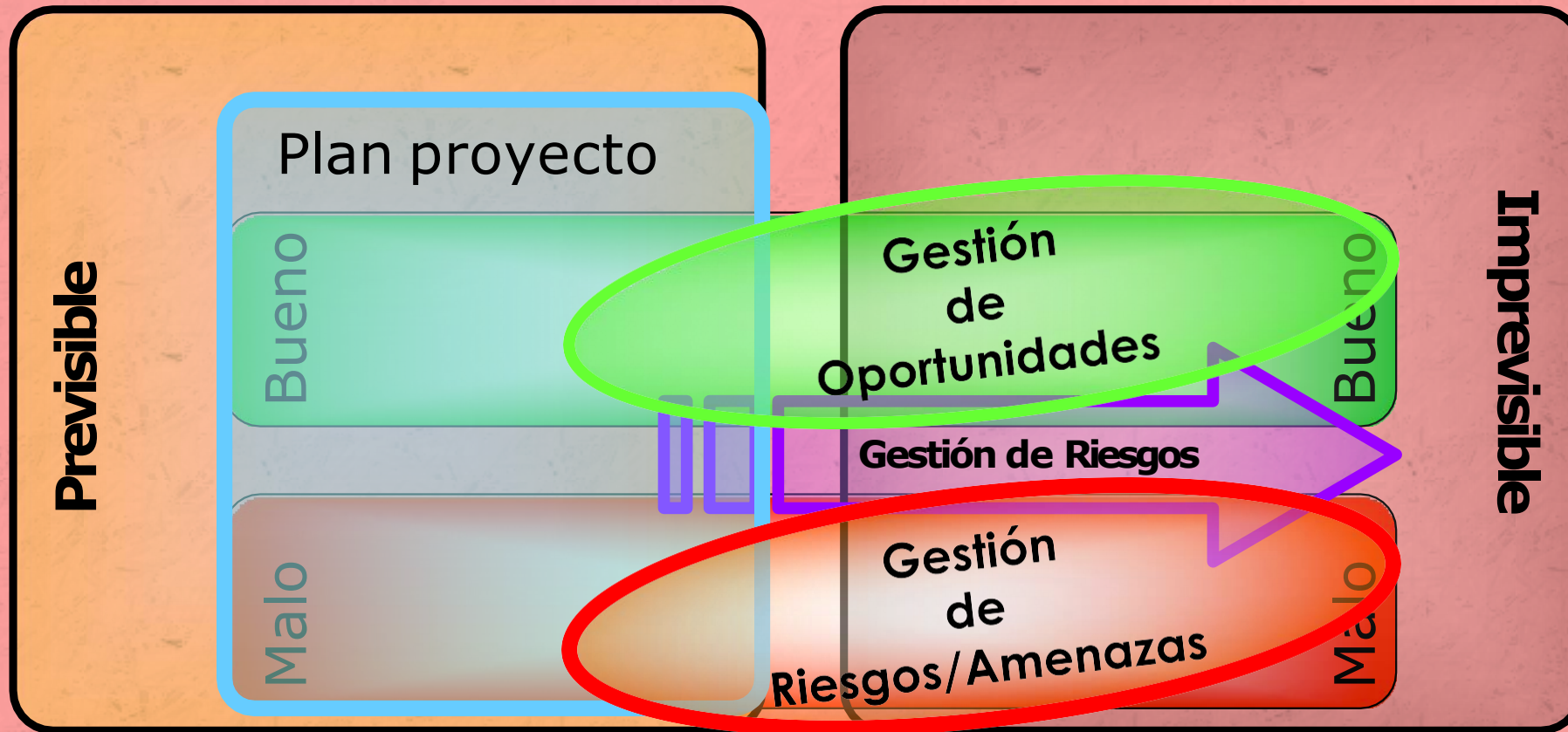
- El producto a obtener,
- Las actividades a realizar,
- Los recursos necesarios,
- Los efectos del entorno sobre el proyecto

## **La incertidumbre puede gestionarse**

- Actuando de forma proactiva
  - Actuando sobre su impacto en el proyecto
  - Creando planes de contingencia
- Actuando reactivamente, solucionando problemas



# Bueno/Malo –previsible/imprevisible



## El entorno del proyecto, puede ser...

Abrupto y por tanto más difícil de identificar incertidumbres.

○

Despejado, con incertidumbres claras, aunque nunca hay que confiarse.





# Personas y empresas ante la incertidumbre

## Conservadores

Prefieren atenerse a lo pactado  
No tener fracasos

### Pensamiento:

“Si funciona no lo  
toques”

## Arriesgados

Les gusta buscar nuevas  
posibilidades

### Pensamiento:

“para tener éxito hay  
que intentarlo”

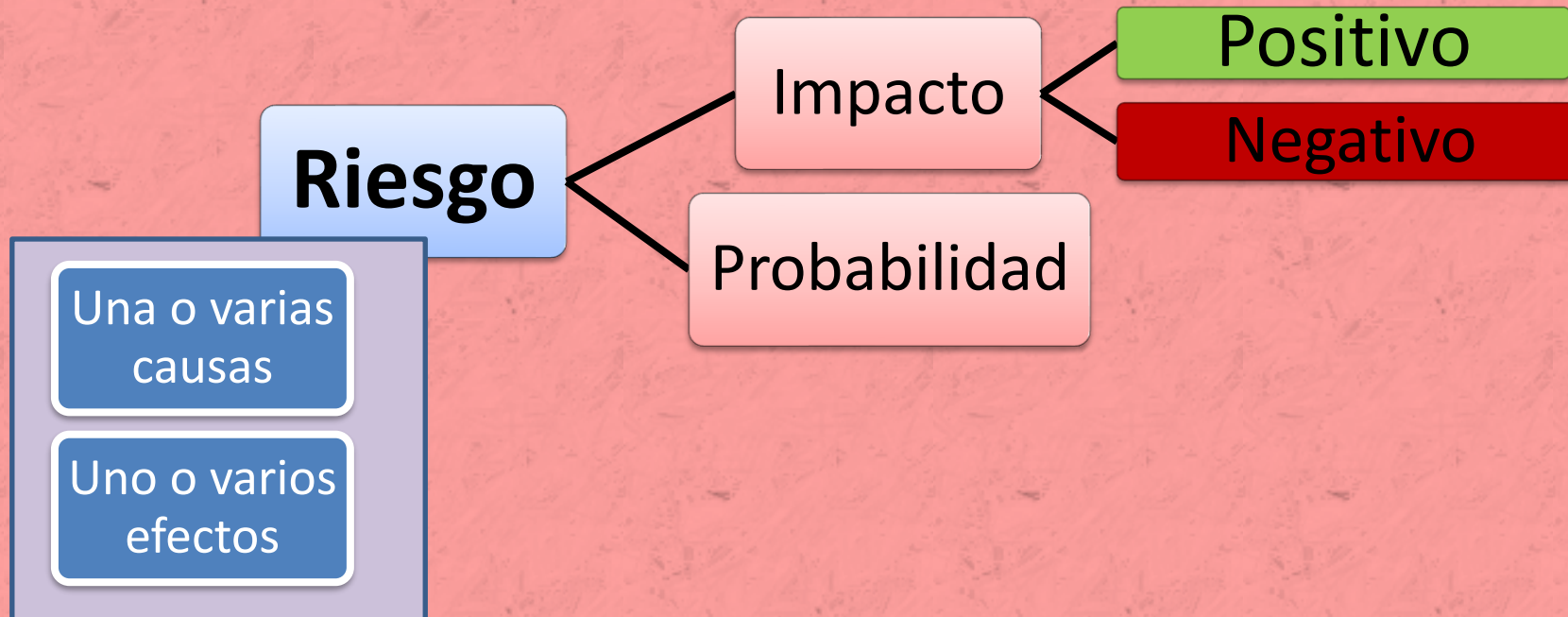




# 1. Conceptos generales

**El origen de los riesgos se debe a la incertidumbre en cualquier proyecto**

- ✓ **No puede eliminarse**
- ✓ **Requiere un plan de contingencias**



## 2. Categorías de Riesgos

### Técnicos

- La ejecución depende de nuevos avances tecnológicos que todavía no se hayan implementado, lo que aumentaría la duración de las tareas de investigación

### Externos

- Es posible que se produzca una modificación en los requisitos legales para llevar a la práctica el proyecto, lo que obligaría a cambiar el alcance

### Organizativos

- Otro proyecto de mayor relevancia para nuestra empresa está haciendo uso de nuestros recursos humanos y materiales, disminuyendo el presupuesto disponible y aumentando la duración de las tareas

### Gestión de proyecto

- La imposición de un nuevo método para la generación de informes de rendimiento hace que el equipo de trabajo pierda tiempo y se produzcan inconsistencias a la hora de valorar el seguimiento

# Estructura de Desglose del Riesgo (EDR; RBS)



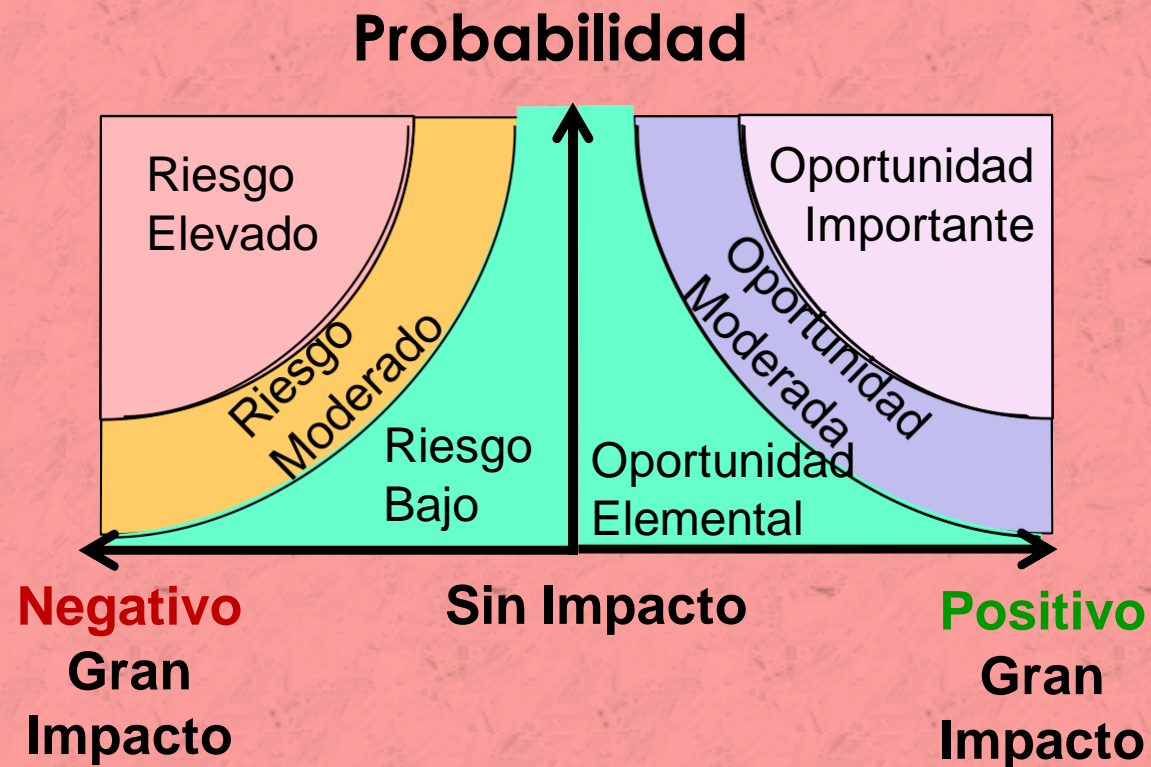
(Ejemplo del PMBOK)



### 3. Probabilidad-Impacto

**Cualquier asunto que pueda afectar a un proyecto tiene asociado:**

- ✓ Probabilidad de que ocurra el asunto
- ✓ Consecuencias que implica el hecho



### 3. Probabilidad-Impacto

Escalas para medir el impacto o probabilidad de cada riesgo

Objetivo del proyecto	Escalas relativas o numéricas				
	<b>Muy bajo 0.05</b>	<b>Bajo 0.10</b>	<b>Moderado 0.20</b>	<b>Alto 0.40</b>	<b>Muy alto 0.80</b>
<b>Coste</b>	Insignificante	<10%	10-20%	20-40%	>40%
<b>Tiempo</b>	Insignificante	< 5%	5-10%	10-20%	>20%
<b>Ámbito</b>	Poco visible	Áreas poco importantes	Áreas importantes	inaceptable	Resultado inútil
<b>Calidad</b>	Poco visible	Afecta áreas muy exigentes	Requiere aprobación	inaceptable	Resultado inútil

## 4. Procesos de la gestión de riesgos

- ✓ Constituyen una aproximación sistemática y proactiva para tomar el control de los proyectos mediante el conocimiento y reducción de las incertidumbres.
- ✓ Los objetivos de la gestión de riesgos en los proyecto es incrementar la probabilidad e impacto de las oportunidades y disminuir la probabilidad e impacto de las amenazas.
- ✓ La gestión de riesgos no es una actividad opcional, es esencial para una exitosa gestión de proyectos.



# Forma de actuar y enfoque general en la gestión de riesgos

**Se realizan reuniones y se analizan los resultados para clarificar el enfoque que se dará a la gestión de riesgos.**

**Se determinan:**

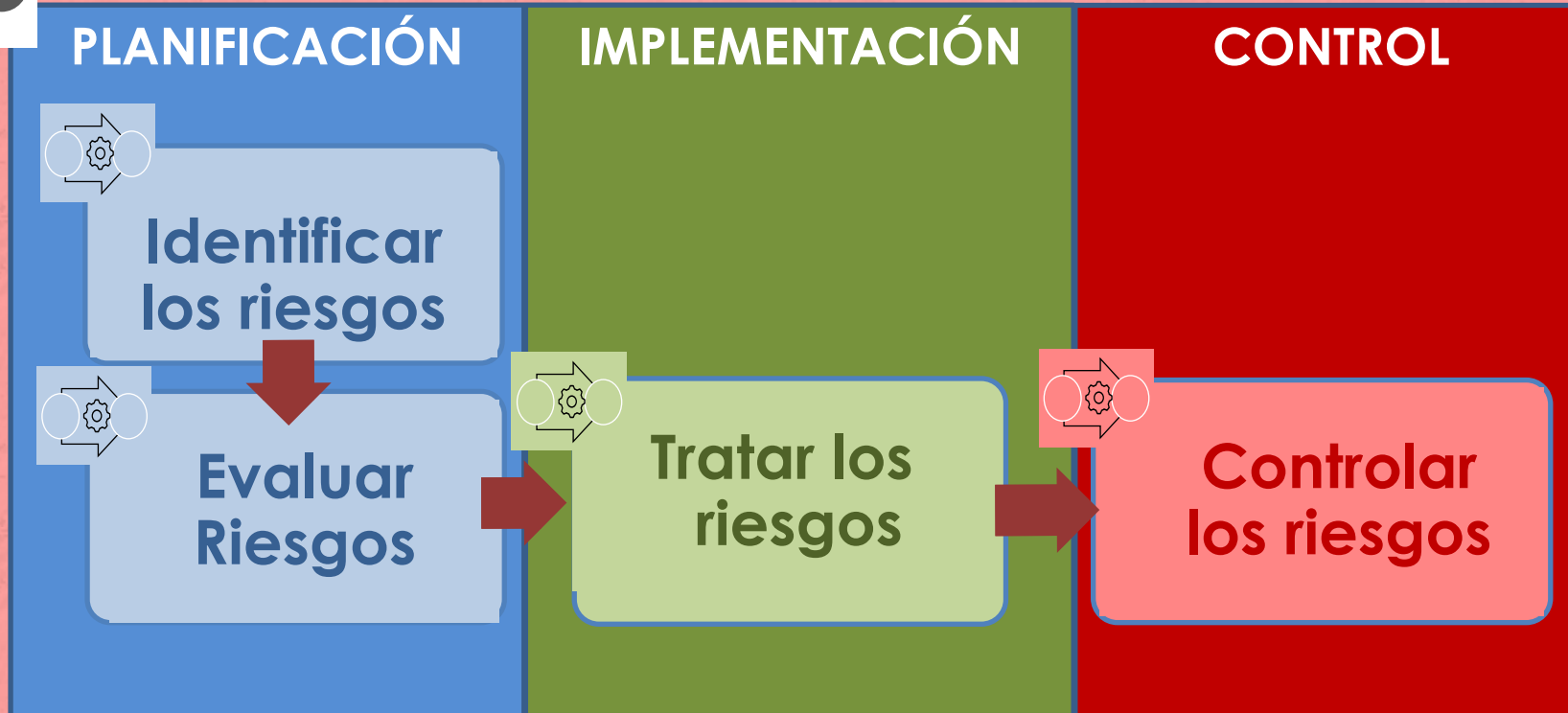
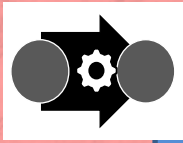
- ✓ Metodología a utilizar en la gestión de riesgos Roles y responsabilidades
- ✓ Presupuesto para la gestión de los riesgos del proyecto

Calendario:

- Cuando se hacen las acciones de gestión de riesgos
  - Que colchones se dispondrán para solucionar los riesgos
  - Las tolerancias a los riesgos de los interesados
- ✓ Documentos a utilizar en la gestión de riesgos
  - ✓ Como se seguirán los riesgos y se auditará su cumplimiento

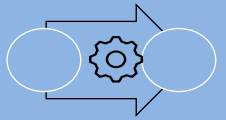
## 4. Procesos de la gestión de riesgos

### Procesos ISO 21500



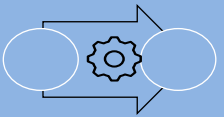
## 4. Procesos de la gestión de riesgos

### PLANIFICACIÓN



### Identificar los riesgos

Se identifican de los riesgos y registran. se debe realizar de manera iterativa. Es recomendable que **un responsable del riesgo** se asigne a cada riesgo identificado de manera que lo lidere y gestione a lo largo del resto de proceso.



### Evaluar los riesgos

Este proceso se encarga de evaluar el **impacto concreto que tendrá cada riesgo** sobre el proyecto, **así como de priorizarlos** en función del impacto que puedan tener sobre el proyecto.





UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA