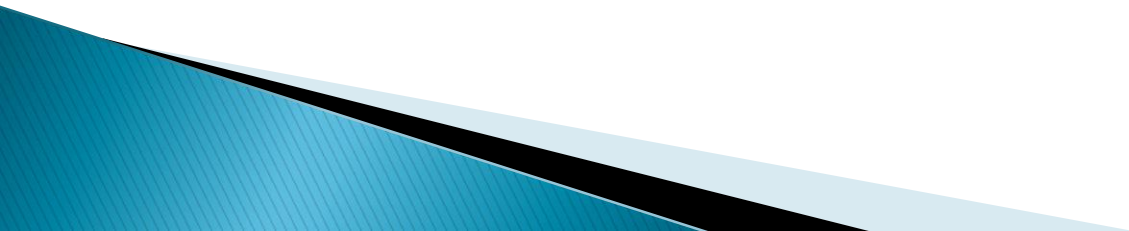


Gestión de Riesgos



Cuáles son los riesgos de caminar en la nieve con tal inclinación?
Qué probabilidad o impacto presentan los riesgos?
Qué hacen los montañistas para prevenirlos?

“El trabajo del project manager
no debería enfocarse en tratar los problemas,
debería enfocarse en prevenirlos”



Amenazas y oportunidades



Un riesgo puede tener un impacto:

- ▶ Positivo (oportunidad). Es mas rápido y menos esfuerzo bajar deslizándose.
- ▶ Negativo (amenaza). Puedo perder el control y lastimarme!

Gestión de riesgos

- ▶ Etapas: identificar, evaluar, planificar
- ▶ Proceso iterativo a lo largo de todo el proyecto
- ▶ Una estrategia de respuesta a un riesgo, puede originar otro riesgo

Ir encordado permite
detener la caída de un compañero,
o hacer que caiga todo el equipo!



Incertidumbre

La falta de conocimiento acerca de un evento o situación, reduce la confianza y puede ayudar a identificar riesgos.

Al ascender
no hay forma de conocer
la cantidad de nieve acumulada



Factores de los riesgos

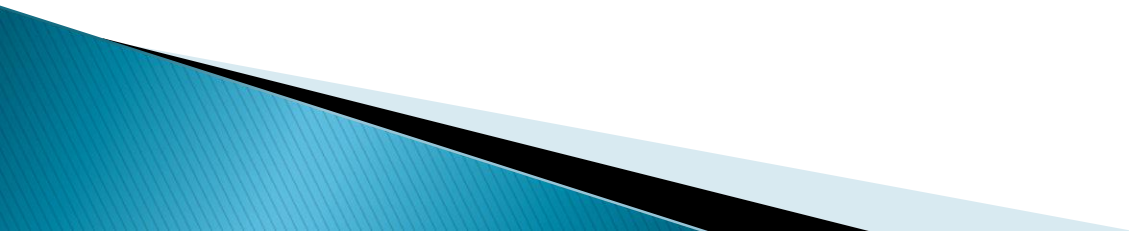
- ▶ Probabilidad de ocurrencia del evento
- ▶ Rango de posibles resultados
- ▶ Momento esperado de ocurrencia
- ▶ Nivel de tolerancia del riesgo

Al practicar escalada en roca, el deportista considera los riesgos y los previene

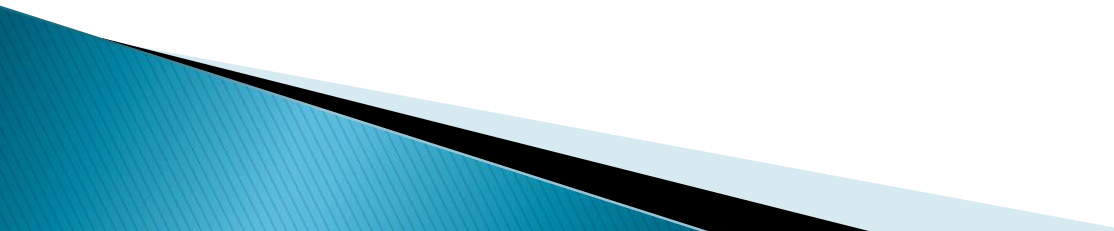


Con una adecuada gestión de riesgos

- ▶ No hay incendios que apagar, existen planes de respuesta preparados con anticipación.
- ▶ Los riesgos se visan en cada reunión, los triggers son monitoreados y los planes de respuesta se realizan antes de que sucedan.



Categorización de riesgos

- ▶ Externos: regulaciones, ambiente, gobierno
 - ▶ Internos: cambios de cronograma, alcance, presupuesto
 - ▶ Técnicos: cambios en tecnología
 - ▶ Comerciales: estabilidad de los clientes
 - ▶ Imprevistos: se estima que solo un 10% son imprevistos
- 

Algunos riesgos

- ▶ Deficiente gestión del proyecto
- ▶ Proveedores
- ▶ Resistencia al cambio
- ▶ Diferencias culturales

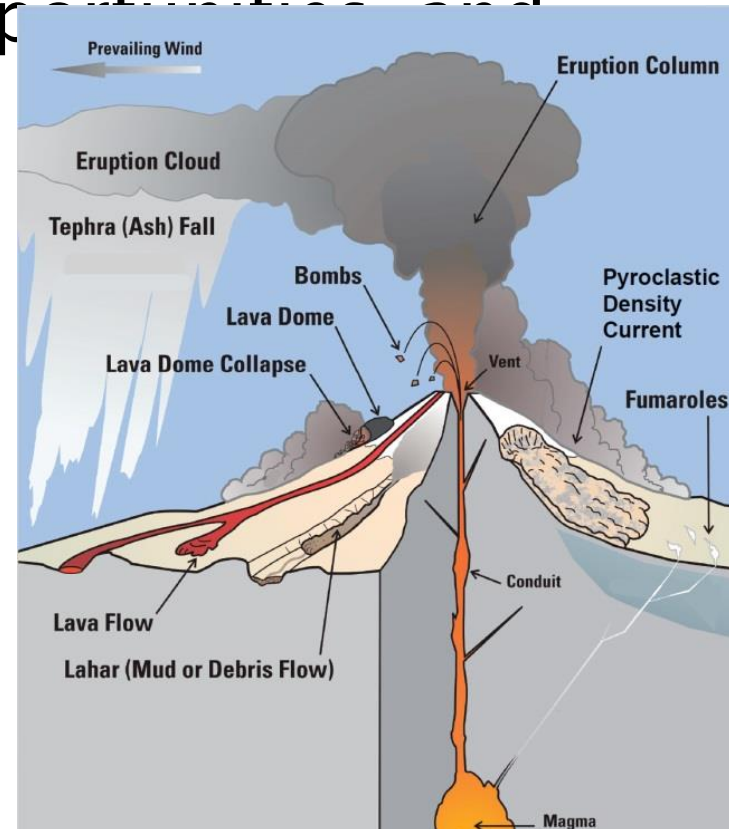
En algunas culturas,
un regalo se considera un buen gesto,
en otras, un soborno!



Identificación de riesgos

- ▶ Una lista preliminar se incluye en el project charter. El detalle se obtiene en el planning.
- ▶ Técnicas: brainstorming, checklists, SWOT (strenghts, weaksnesses, oppertunities and threats).
- ▶ Risk register

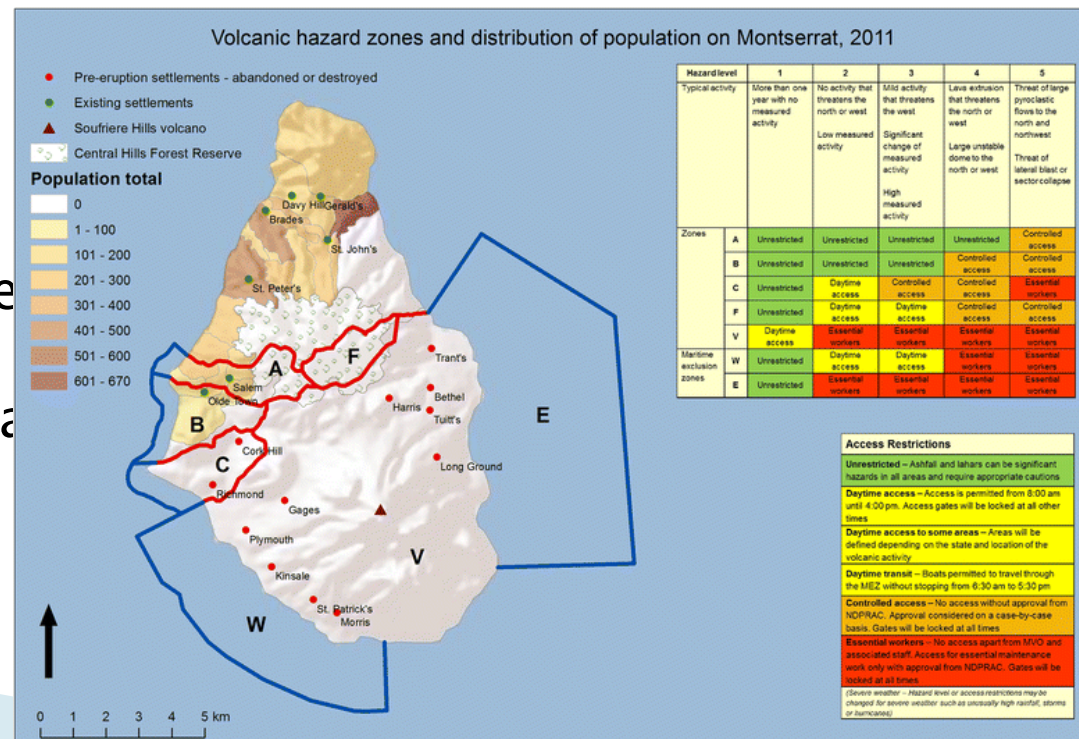
El diagrama muestra las amenazas de un volcán



Análisis cualitativo

- Analizar la probabilidad y el impacto para priorizar los riesgos con los cuales trabajar.

Se identifican las ubicaciones de las amenazas y las poblaciones a las que afectan.



Probability impact matrix

		Impact				
		Trivial	Minor	Moderate	Major	Extreme
Probability	Rare	Low	Low	Low	Medium	Medium
	Unlikely	Low	Low	Medium	Medium	Medium
	Moderate	Low	Medium	Medium	Medium	High
	Likely	Medium	Medium	Medium	High	High
	Very likely	Medium	Medium	High	High	High

Analisis cuantitativo

- ▶ Análisis numérico de la probabilidad e impacto, para poder crear estimaciones de tiempo, costo y schedule realistas y alcanzables.
- ▶ Herramientas
 - simulación montecarlo
 - tornado diagram
 - expected monetary value

Planificar respuestas

- ▶ Eliminar amenazas antes de que ocurran
- ▶ Reducir la probabilidad / impacto de las amenazas
- ▶ Plan de contingencia para los riesgos que se aceptan
- ▶ Fallback plan si el plan de contingencia no funciona

La
pin



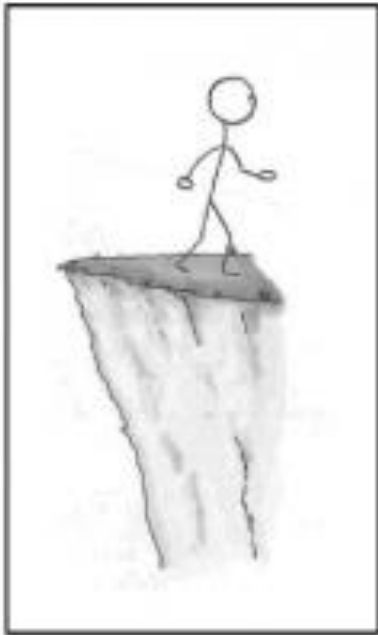
n de c



Algunas reflexiones

- ▶ Se pueden eliminar todas las amenazas de un proyecto?
- ▶ Cuando se termina de realizar el análisis cualitativo, cuantitativo y el diseño de planes de respuesta?

Estrategias de respuesta



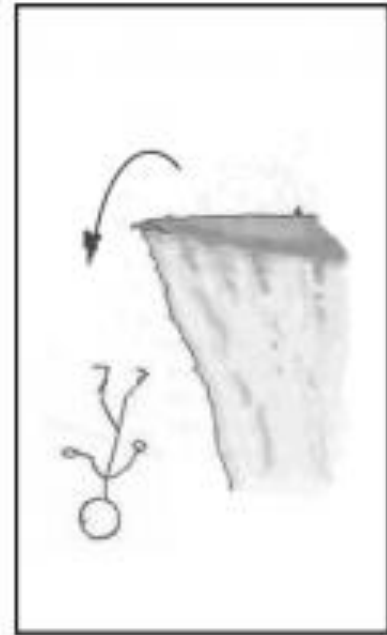
Avoid



Mitigate




Transfer

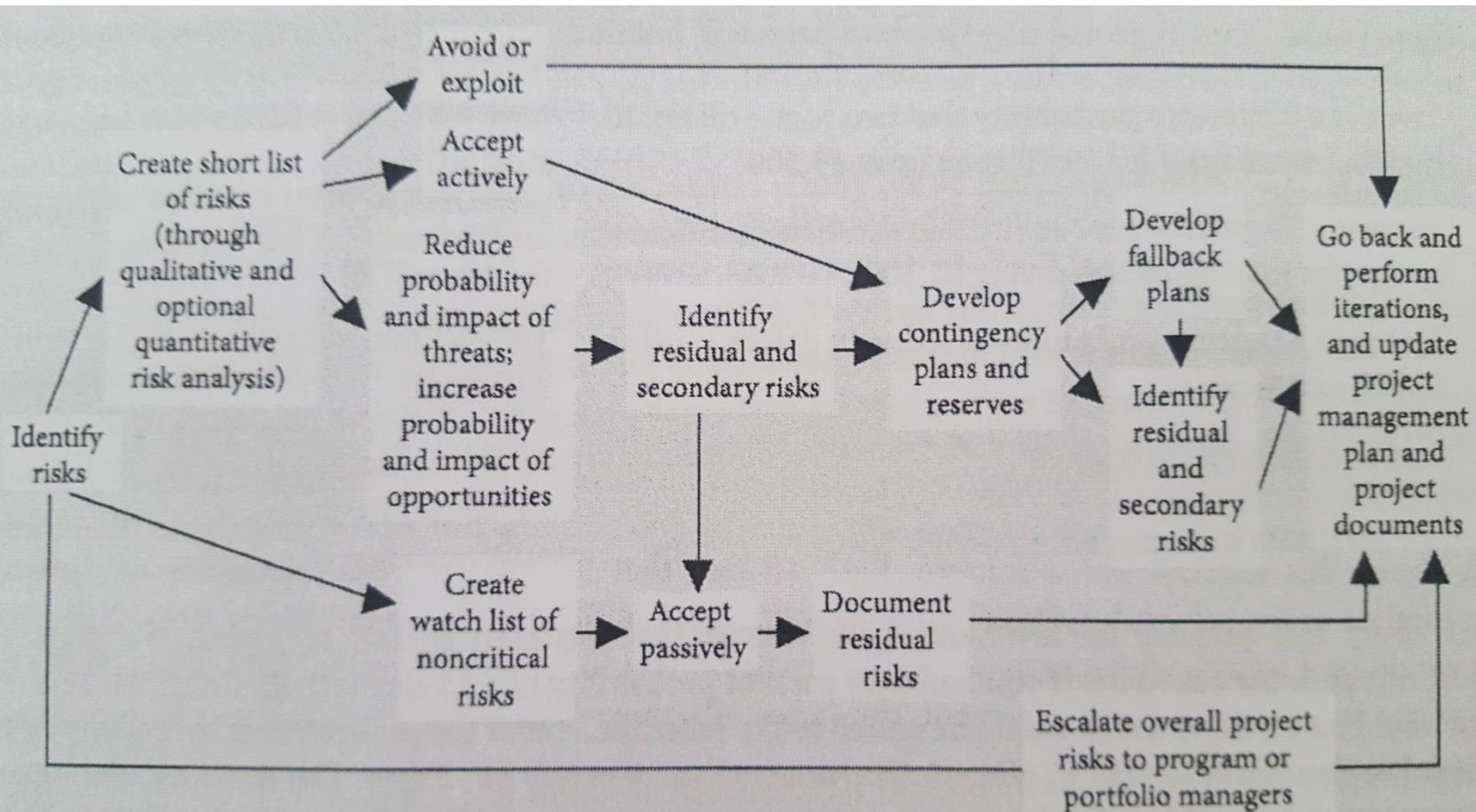


Accept

Risk register

- ▶ Residual risks: Riesgos que permanecen luego de un plan de respuesta
 - ▶ Plan de contingencia: acciones a realizar si ocurre un riesgo
 - ▶ Fallback plan: acciones a realizar si el plan de contingencia no funciona
 - ▶ Owner: encargado de la respuesta
 - ▶ Riesgo secundario: originado en la contingencia
 - ▶ Trigger: evento que desencadena el riesgo
- 

Risk flow chart



Errores comunes

- ▶ Finalizar la identificación de riesgos pronto sin conocimiento del proyecto
 - ▶ Se realiza padding en lugar de una adecuada gestión de riesgos
 - ▶ Se identifican riesgos muy generales
 - ▶ Algunos riesgos son certezas
 - ▶ Se definen respuestas apresuradamente
 - ▶ No se da lugar a la gestión de riesgos
- 