Humans PRO

Ente de acreditación internacional

BIENVENIDOS



Humans PRO

Formulando oportunidades de desarrollo

CURSO

FORMULACIÓN DE PROYECTOS CON ENFOQUE SOCIAL SOSTENIBLE

Acreditación internacional
por HumansPRO®





Contexto
El rol del formulador de proyectos



HumansPRO®

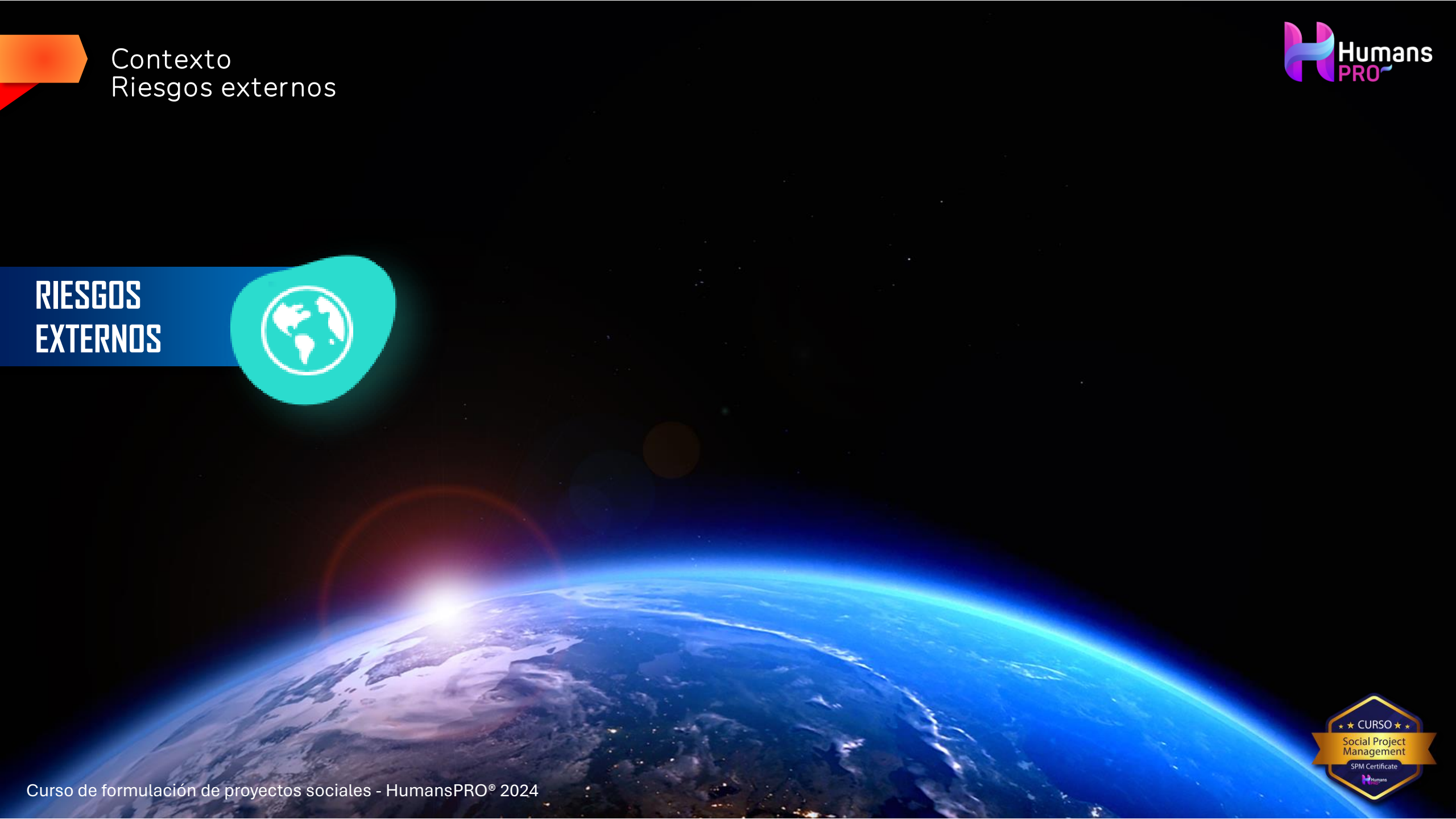
Módulo 5 Gestión de riesgos

Primera parte

Módulo 5

Técnicas y herramientas para la gestión efectiva de riesgos en proyectos con enfoque social

RIESGOS EXTERNOS

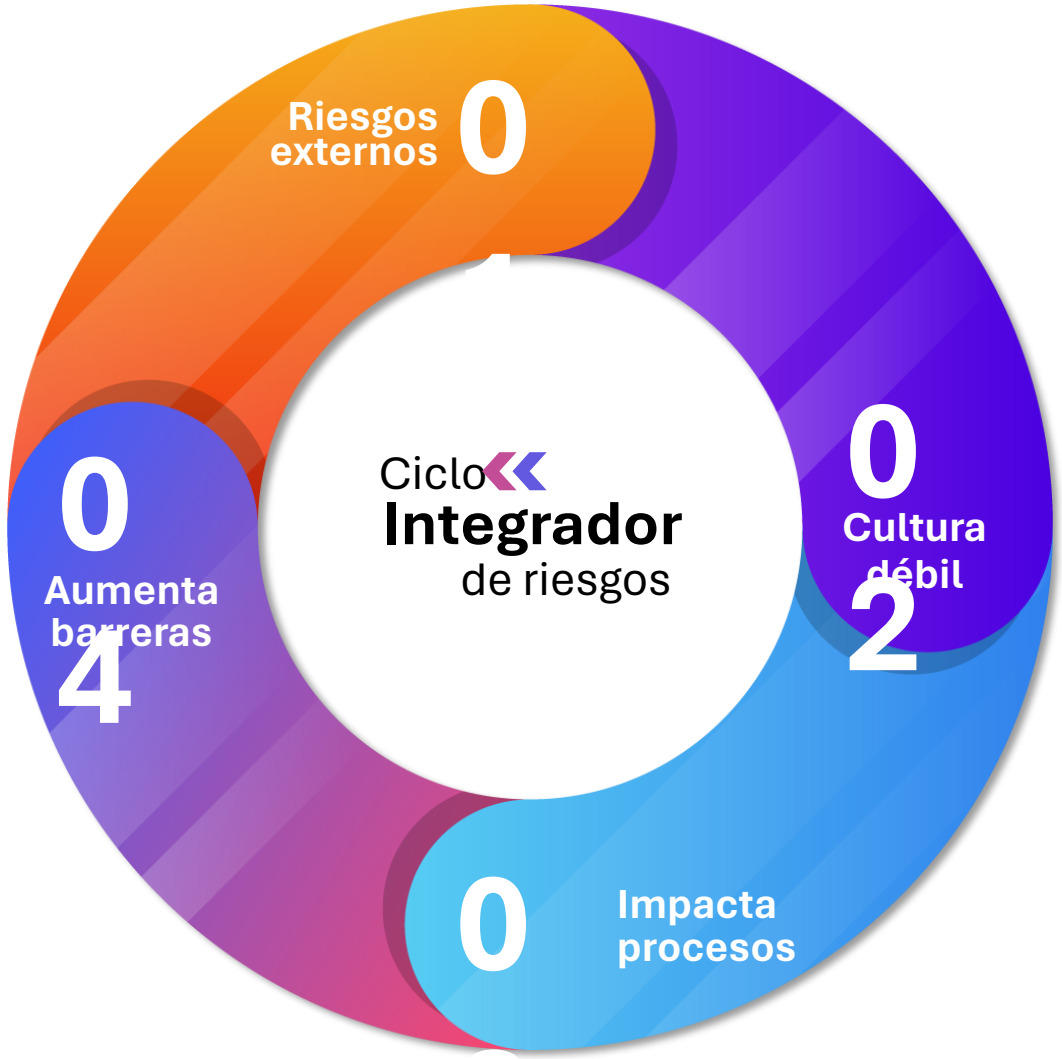


RIESGOS EXTERNOS



RIESGOS INTERNOS

Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- Estrategia para identificar riesgos externos
- Identificar y fortalecer la cultura organizacional
- Mapa de Procesos Vs Riesgos identificados
- Trabajar de manera continua para vencer las barreras corporativas

Fuente: RiskTools Internacional

Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- Comprender en concepto de riesgos externo
- Definir un equipo de observación
- Definir indicadores a rastrear
- Definir fuentes de información
- Evaluación de nuevos riesgos encontrados
- Definir la pertinencia por impacto

Fuente: RiskTools Internacional

Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- Diagnóstico de la cultura organizacional
- Solicitar apoyo de Junta Directiva o Stakeholders de alto nivel
- Mostrar fracasos en el pasado
- Mostrar oportunidades perdidas
- Mostrar lecturas erradas
- Generar sinergia
- Diseñar programa de recompensas
- Formación de los colaboradores

Fuente: RiskTools Internacional

Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- Interpretar el mapa de procesos
- Qué procesos incorporan planes de mejora
- Procesos impactados
- Propietario del proceso
- Última actualización del mapa de procesos
- Nivel de desvío del proceso

Fuente: RiskTools Internacional

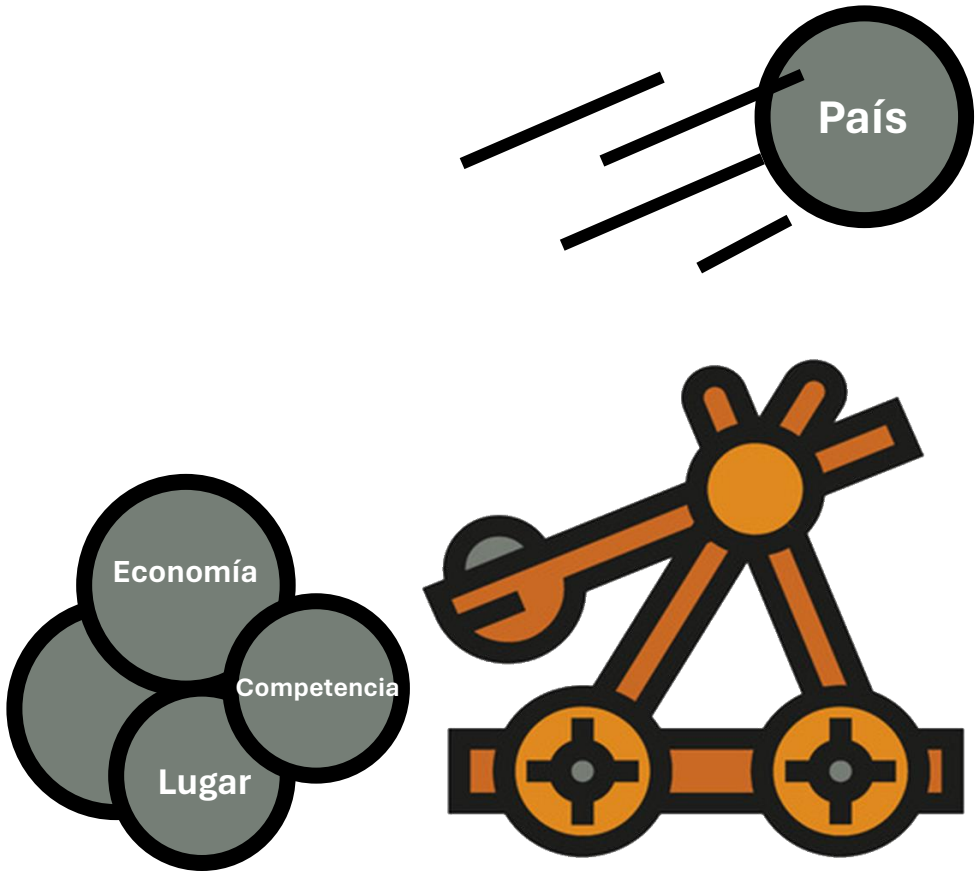
Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- Identificar nuevas barreras, obstáculos, de capital, operacional, funcional
- Generar un reporte de debilidades
- Reporte de oportunidades que no se pueden concretar
- Oportunidades perdidas
- Amenazas materializadas
- Amenazas sin estrategia aparente

Fuente: RiskTools Internacional

Riesgos externos
Cómo impactan al interior





Riesgos externos

- Administraciones y gobiernos
- Ciclo económico
- Volatilidad de los mercados
- Riesgos de la competencia
- **Riesgo tecnológico**
- Otros riesgos originados por terceros
- Desconocer



Riesgos externos



Riesgos externos
Ciclo integrador de riesgos



- **Cuál es la prisa?**
- **Entender para nosotros (Latam) a veces es un poco más lento**
- **Qué buscamos?**
- **Además de “Capital”, que ganamos?**
- **Sabemos cómo materializar?**
- **Qué le decimos a un inversionista? Que tenga Fe? o? Qué le decimos?**

Riesgos externos
Desconocer el modelo de negocio

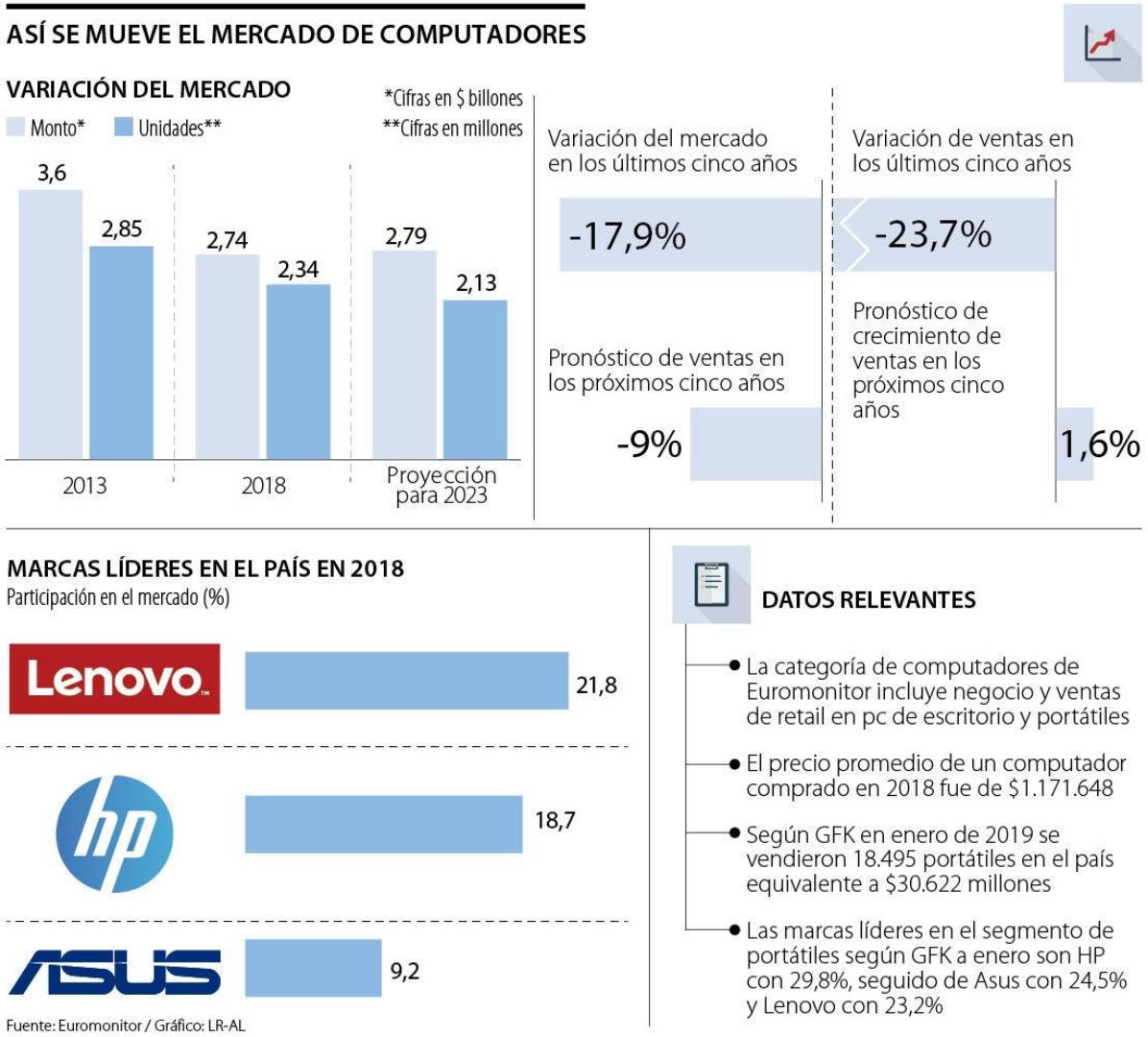


Munir Falah
Propietario Cine Colombia



Adrian Neuhauser
Presidente de Avianca

Riesgos externos
Desconocer el modelo de negocio



Microsoft

Acuerdos y negociaciones

chromeOS

Chrome OS Flex

Riesgos externos
Matriz de articulación de los riesgos

Fformulación de proyecto								
Objetivo 1:								
	Objetivos	**Meta**	**Indicadores**	**Riesgos externos**	**Impacto del riesgo**	**Responsable**	**Liderazgo**	**Estrategia del riesgo**
Estrategia 1								

Cultura
País
Corporativa

&

Contexto
Actual
Histórico

Factores técnicos

Riesgos
Definiciones iniciales

¿Qué pólizas tenemos activas?
(La del vehículo esta excluida)



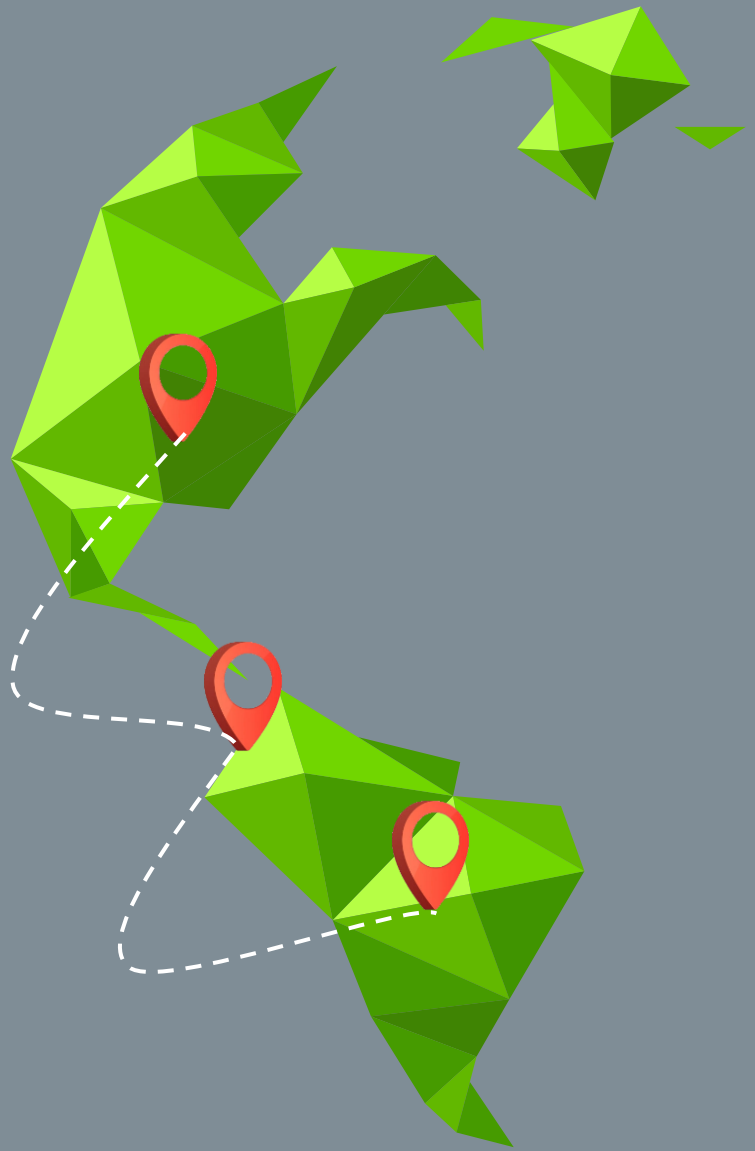


- Existe una Política de gestión de riesgo?
- Tolerancia **CERO** contra los riesgos?
- Cómo toman las decisiones antes de invertir?

Riesgos
Entendemos el horizonte de los riesgos



Riesgos
Entendemos el horizonte de los riesgos



- Qué sucede con el peso Colombiano? ¿Si continúa bajando?
- ¿Estamos en qué sector de la economía?
- ¿Nuestro cliente esta fidelizado?
- ¿Quién es nuestra competencia?
- ¿Contamos con estrategias que han demostrado efectividad?
- ¿Hemos podido cambiar los resultados en el pasado?
- ¿Qué sabemos hacer en la compañía?

¿Innovamos?



No podemos detener la innovación, solo podemos tener un control temporal sobre ella, y el impacto por No innovar, suele ser más alto que el riesgo de hacerlo

Riesgos
Riesgo por avance tecnológico

- Criptomonedas
- Dólar digital
- Blockchain
- Inteligencia Artificial
- 5g
- Internet de las cosas
- Nano robótica
- Bigdata



Riesgos
Riesgo por avance tecnológico

- La obsolescencia del software
- La obsolescencia del hardware
- Copias de seguridad
- Infraestructura
- Ciberseguridad
- Adaptabilidad
- Gestión del cambio
- Propagación
- La desinformación



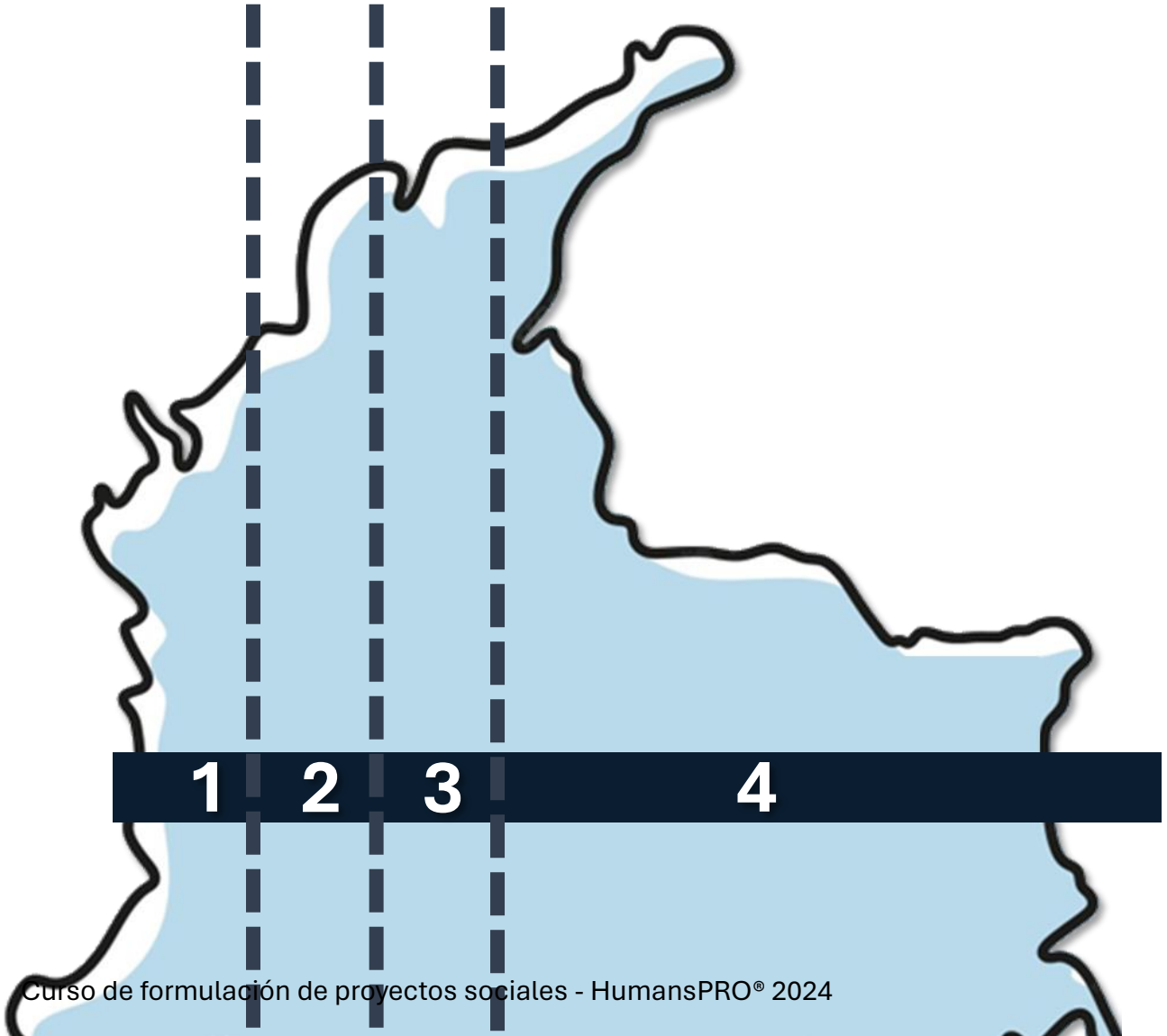
Riesgos
Países atractivos para Minería digital – Precio promedio por “minar” un Bitcoin



Precio por Bitcoin

- **$880 - $10,000**
- **$10,000 - $20,000**
- **$20,000 - $30,000**
- **$30,000 +**

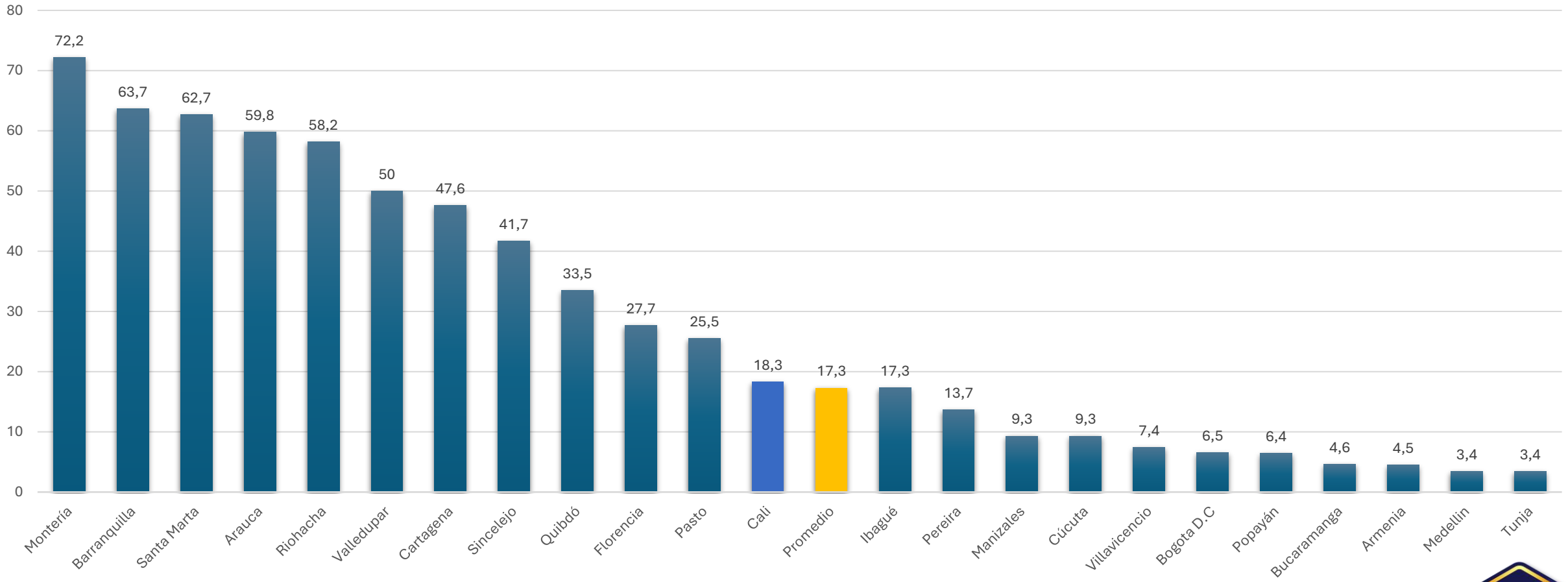
Riesgos
Cultura del riesgo – Caso Colombia



- ¿Nuestro cliente está ubicado en qué zona?
- ¿El consumo “masivo” lo tenemos identificado?
- ¿Nuestros productos son básicos?
- ¿Ofrecemos productos sustitutos?
- ¿El canal de distribución es propio?
- ¿Qué porcentaje de los insumos es importado?
- ¿Cuáles son los productos que bajan la participación en fases de inflación elevada?

Riesgos
Cultura del riesgo – Caso Colombia

Duración promedio de las interrupciones en el servicio de energía para capitales de departamento, 2021 (Horas/año)



Risktools
-safe investments-



Modelo de Gestión de riesgo

Sistema de gestión de riesgos
RiskToolsPM – Certificación internacional RiskPM

Identificación de la Cultura organizacional



Política de gestión de riesgos



Identificar y clasificar los riesgos



Estrategias de control de riesgos



Evaluación de impacto y estrategia



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
La cultura organizacional

Entendemos como **cultura organizacional** aquellas normas y valores por los **que** se rige una empresa. Unos principios relacionados con la estructura de la compañía, con los métodos de desempeño del trabajo

¿Quién sostiene la **Cultura Organizacional?**



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
La cultura organizacional

Factor		TDA	DA	NAD	ED	TED
Ambiente Laboral general						
1	¿La organización tiene zonas para el aprovechamiento del tiempo libre?					
2	¿El trabajo en equipo es reconocido?					
3	¿La organización dispone de herramientas, recursos y elementos para el acompañamiento de sus funciones?					
4	¿El cumplimiento de las metas hace parte de los objetivos a medir por cada funcionario?					
5	¿El salario corresponde al nivel de carga laboral?					
6	¿El reconocimiento individual hace parte de las actividades de control y seguimiento?					
7	¿En su compañía existe un departamento exclusivo de gestión de proyectos?					
8	En cuanto a tolerancia a fallos, ¿su compañía está orientada a cero fallos?					
9	¿La rotación de personal en su organización la considera excesiva?					
10	¿El balance entre el trabajo y la vida personal favorece al desempeño?					
11	¿Los funcionarios tienen la oportunidad de crecer en la organización?					
12	¿El personal es contratado de manera directa en la organización?					
13	¿Cree que la compañía está interesada en su desarrollo profesional?					
14	¿Para el desarrollo de procesos y actividades, se apoyan en modelos y marcos de referencia local o internacional?					
15	¿El manual de funciones de su cargo es claro y balanceado en cargas?					

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
La cultura organizacional

Escenarios de riesgo más comunes

Sostiene la cultura organizacional	Falta de liderazgo	Implementar MGR	Implementar política de riesgos	Implementar cambios	Nuevos modelos de medición	Actualización de normas	Gestión proyectos	Certificar procesos	Desarrollo profesional
Orden global	No	Posible y medible	Posible y requerida	Posible y entendible	Posible y entendible	Posible y requerido	Posible y requerido	Posible y requerido	Posible y requerido
Inversionista	No	Posible y medible	Posible y de control	Posible y requerido	Posible	Requerido y difícil	Posible y requerido	Posible y confuso	Posible y confuso
CEO	Confuso	Difícil	Confusa y requerida	Requerido y difícil	Confuso y difícil	Requerido y confuso	Requerido y confuso	Requerido	Requerido y difícil
Colaboradores	Alto	Muy difícil	Confusa y difícil	Difícil y no requerido	Confuso y no requerido	Confuso y requerido	Requerido y difícil	Confuso y no requerido	Posible y confuso
Cliente	Alto	Muy difícil	Inviable	Inviable	Inviable	Muy difícil	Muy difícil	Muy difícil	Muy difícil

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
La cultura organizacional

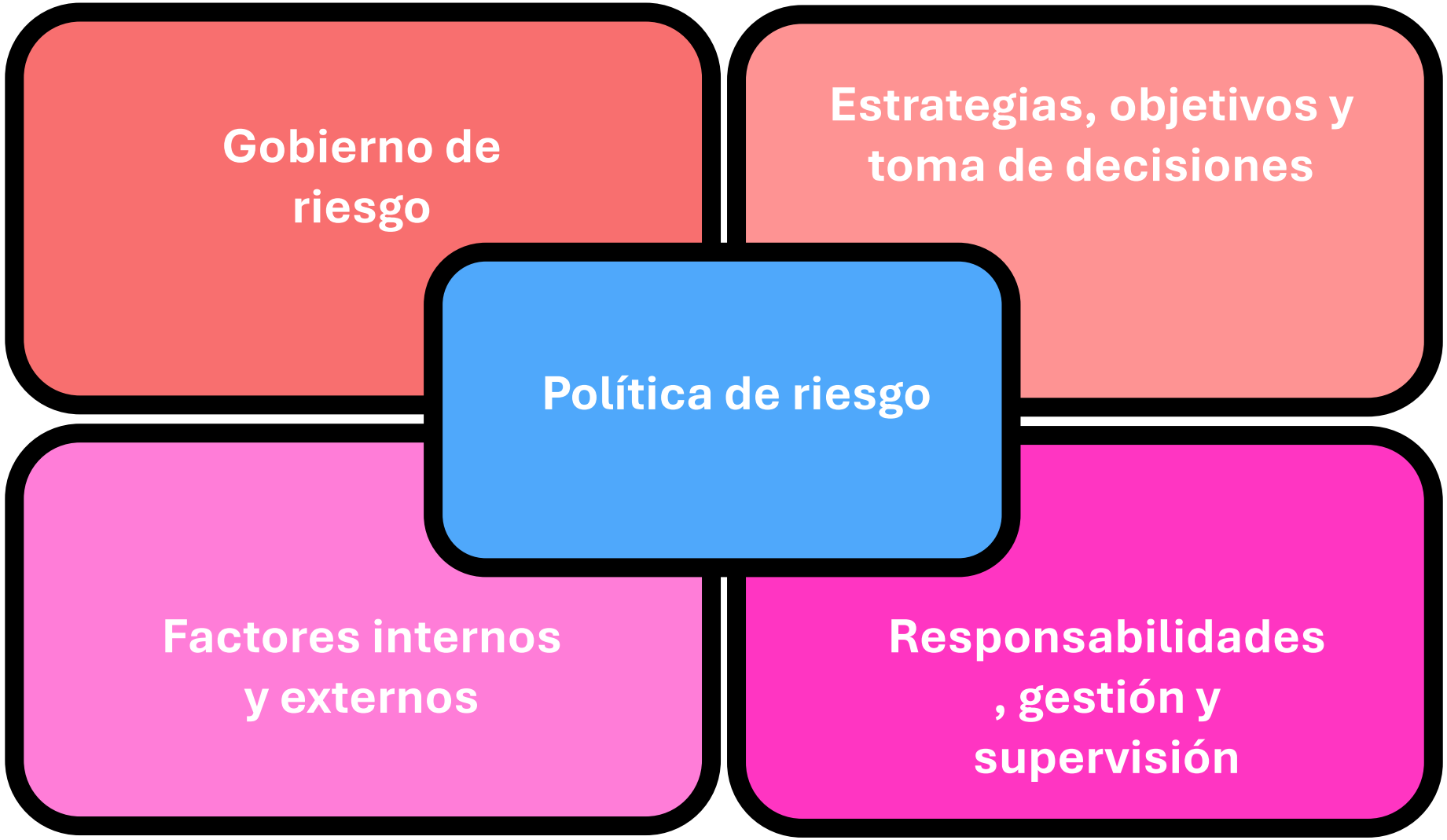
Sostiene la cultura organizacional	Gestión proyectos
Orden global	Posible y requerido
Inversionista	Posible y requerido
CEO	Requerido y confuso
Colaboradores	Requerido y difícil
Cliente	Muy difícil



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Objetivo





Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Qué es	Objetivo	Medir su comprensión
Quién la define	Qué debe incluir	Incluyente
De dónde parte	Un fin claro	Elementos de evaluación

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Qué es

- Un manual con instrucciones precisas sobre el tratamiento de los riesgos, desde los mecanismos y herramientas para su identificación hasta el tratamiento
- Lineamientos claros sobre la clasificación de los riesgos, en origen y categorías
- Definir un Rol al interior de la organización que asuma la responsabilidad de custodiar y replicar la política de riesgos de la organización
- Este Rol debe tener los indicadores para evaluar los impactos y el desempeño de la política de riesgos
- El nuevo Rol debe tener desarrollar un dashboard corporativo donde se haga evidente las ventajas una tener una política en gestión de riesgos inclusiva y funcional

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Objetivo

- Lo primero es identificar un escenario de situaciones no deseadas frente a los resultados establecidos en la planeación estratégica, estrategias y actividades
- Proteger a la organización frente a situaciones donde puede ser vulnerable, además de cuidar y acompañar los resultados y metas planteados en los planes de gestión
- **Una organización que hoy atiende de buena manera los riesgos, que presenta buenos resultados en sus metas establecidas, podría no estar muy interesada en implementar un cambio en su modelo de gestión de riesgos**
- Coordinar las actividades referentes a riesgos, impactos y estrategias
- Definir planes de acción frente a posibles situaciones identificadas
- Tener una respuesta pertinente y apropiada para cada situación
- Felicitar los medios y herramientas necesarios para atender situaciones de riesgo
- Poder evaluar los resultados de los objetivos y metas corporativos frente a los riesgos materializados, destacando la importancia de haber tenido un plan y una estrategia de respuesta

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Medir su comprensión

- Además de contar con una política de riesgos sólida, concisa y clara, es necesario someterla a una comprensión válida por parte de los colaboradores de la organización
- Es necesario que los funcionarios y colaboradores comprendan que la política de riesgos propone una oportunidad para atender situaciones complejas que podrían malograr un objetivo
- La comprensión se mide en el grado de aceptación, documentación y actualización de los términos establecidos en el documento de gestión de riesgos
- Interpretar el tratamiento a los riesgos que se presentaron y que no fueron atendidos como estaba establecido en la política de riesgos, evidencia probablemente una barrara en la cultura organizacional, o simplemente una política de riesgos no robusta y ampliamente vinculante

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Quién la define

- Debe ser impulsada desde la necesidad de una junta directiva, gerencia o alta dirección
- Debe involucrar jefes, colaboradores y agentes en representación del cliente
- Debe ser reconocida y apoyada por la alta dirección
- Los lineamientos y detalle se elaboran partiendo de los casos de no éxito y de la necesidad de proteger los resultados de actividades y procesos, de cara a evitar impactos negativos en los resultados

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Qué debe incluir

- Tolerancia al riesgo por parte de la dirección
- Niveles de aceptación
- Herramientas para medir el nivel de impacto
- Fuente del riesgo y la clasificación
- Tratamiento para riesgos de alto impacto
- Plan de seguimiento
- Indicadores y umbrales de control
- Plan de comunicaciones
- Definición de roles y responsabilidades
- Articulación con otro plan de gestión corporativa

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Qué debe incluir

Fuente del riesgo	Clasificación	Impacto	Probabilidad	Estrategia objetivo	Tratamiento	Seguimiento	Indicador	Umbral de control	Responsable	Apoyo corporativo	Estado	Resultado tratamiento

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Incluyente

- Stakeholders de alto nivel
- Jefes y directores de departamentos
- Colaboradores y funcionarios
- Representante del cliente
- Proveedores y aliados estratégicos

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

De dónde parte

- Parte de la planeación estratégica, objetivos, estrategias y metas, además de los indicadores de control
- De la necesidad de mejorar los resultados
- De la necesidad de mejorar la comunicación con la alta gerencia
- De situaciones no deseadas, de una desviación importante en los resultados o metas establecidas
- De una estrategia para evitar situaciones desafortunadas
- No de una moda, no de un factor caprichoso

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Sistema de gestión de riesgos
Política de gestión de riesgos

Un fin claro

- Definir con claridad los lineamientos
- Limitar al máximo la interpretación de los elementos del documento
- Desagregar el tratamiento en actividades
- Ofrecer un manual y formación en la política de riesgos

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Elementos de evaluación

- Definir un esquema de evaluación
- Desarrollar indicadores que permitan evaluar una gestión
- Mostrar la articulación y acompañamiento de los objetivos estratégicos
- Desempeño de la respuesta de los planes de tratamiento a riesgos materializados
- Desempeño y respuesta de la organización para responder frente a situaciones presentadas

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Sistema de Gestión de Riesgos – Identificar y clasificar los riesgos



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

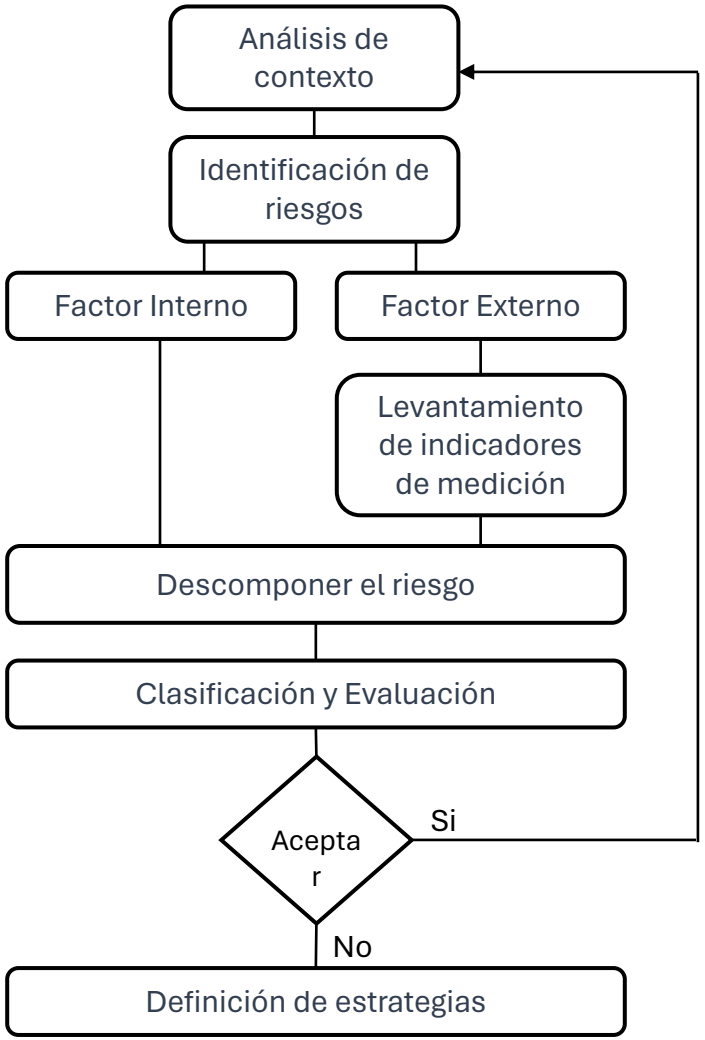
Política de gestión de riesgos
Sistema de Gestión de Riesgos – Identificar y clasificar los riesgos

El trabajo de identificar riesgos necesita el fortalecimiento y formación de los colaboradores designados para esta actividad, debido que se requiere comprender la naturaleza del modelo de negocio de la organización, mejorando la lectura e interpretación necesaria para determinar las posibles situaciones que podrían generar impactos en los resultados definidos en las estrategias y metas corporativas.



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Sistema de Gestión de Riesgos – Identificar y clasificar los riesgos



Ciclo de gestión del riesgo **Fuente: RiskTools®**

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Sistema de Gestión de Riesgos – Identificar y clasificar los riesgos

- Definir la urgencia de la notificación
- Definir la importancia de la notificación
- Definir el medio, canal y apoyo corporativo
- Definir involucrados y alados
- Ejecutar el plan de notificación
- Revisar procesos, planes susceptibles de actualización



Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

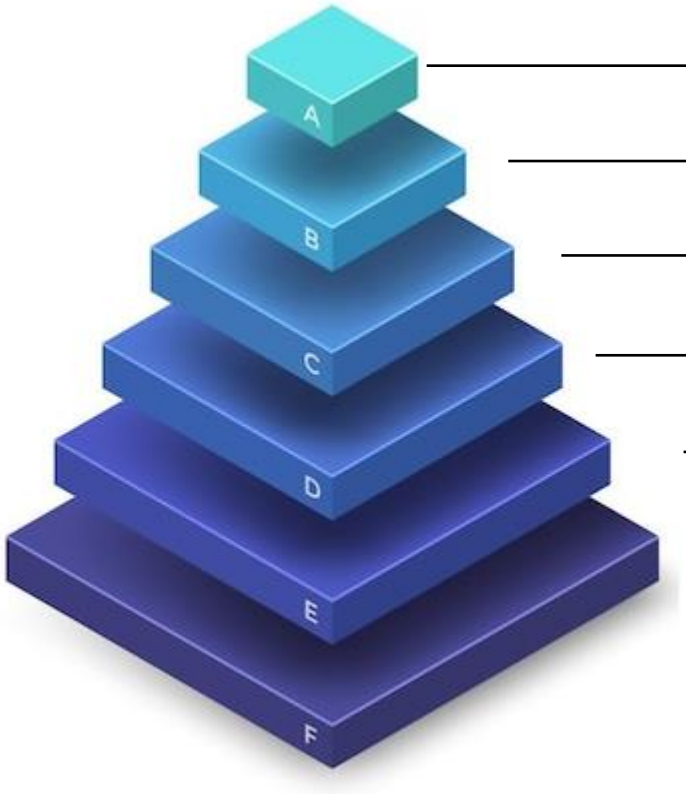
Política de gestión de riesgos
Estrategias de control de riesgos

Objetivo

- Acompañar los resultados planteados en las estrategias de organización o proyecto
- Proteger el activo de la organización y los montos de la inversión
- Evitar inestabilidad en el modelo de negocio

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Acciones frente a los riesgos



- Eliminar el riesgo
- Evitar el riesgo
- Transferir el riesgo
- Disminuir el impacto o probabilidad
- Revisar la estrategia
- Revisar contratos y aceptar el impacto

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Acciones frente a los riesgos

Acción	Detalle
Eliminar	Buscar la posibilidad de eliminar la activad o fuente de riesgo, es posible cambiar o sustituir elementos para eliminar el riesgo
Evitar	Modificar, mover o adecuar una actividad para evitar la materialización del riesgo
Transferir	Transferir el riesgo a un tercero, usualmente es una compañía de seguros, pero podría ser un outsourcing o tercerización
Disminuir	Reducir el impacto o probabilidad, implementado estrategias como persuasión, información y capacitación frente a los factores de riesgo
Revisar	Analizar la posibilidad de efectuar cambio en la estrategia fuente, podría llegar a cambiar las metas establecidas en los objetivos estratégicos
Aceptar	Reconocer que el riesgo definitivamente no se puede tratar, implica aceptar y revisar los contratos y acuerdos vigentes, con el fin de realizar los cierres administrativos y modificar las metas de la planeación estratégica, incluso, modificar el alcance de la inversión o proyecto

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

Política de gestión de riesgos
Acciones frente a los riesgos

Acción	Apoyo alta gerencia	Cambio en la estrategia	Implica inversión	Impacta alcance	Impacta cronograma	Impacta la meta
Eliminar	No	No	No	No	No	No
Evitar	No	No	Probable	No	Probable	No
Transferir	No	No	No Compra	No	No	No
Disminuir	No	No	No	No	No	No
Revisar	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Aceptar	Si	Si	Si	SI	Si	Si

Fuente: RiskTools® - Modelo de gestión de riesgos

HumansPRO®

Módulo 5 Gestión de riesgos

Primera parte

Módulo 5

Técnicas y herramientas para la gestión efectiva de riesgos en proyectos con enfoque social