



Sustento del uso justo
de Materiales Protegidos
derechos de autor para
fines educativos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

UCI
Sustento del uso justo de materiales protegidos por
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.

b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.

c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."

d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.

e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

Áreas del conocimiento para la AP III



Gestión de los Riesgos del Proyecto

Basado en los estándares del PMI®

Ing. Fausto Fernández Martínez, MSc, MAP
San José, Costa Rica - 2013

Características de la Gestión de Riesgos



- Definición de Riesgo
- Percepción del Riesgo
- Objetivos de la Gestión de Riesgos
- Enfoque gerencial de la Gestión de los 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 positivo o negativo en uno o más 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.

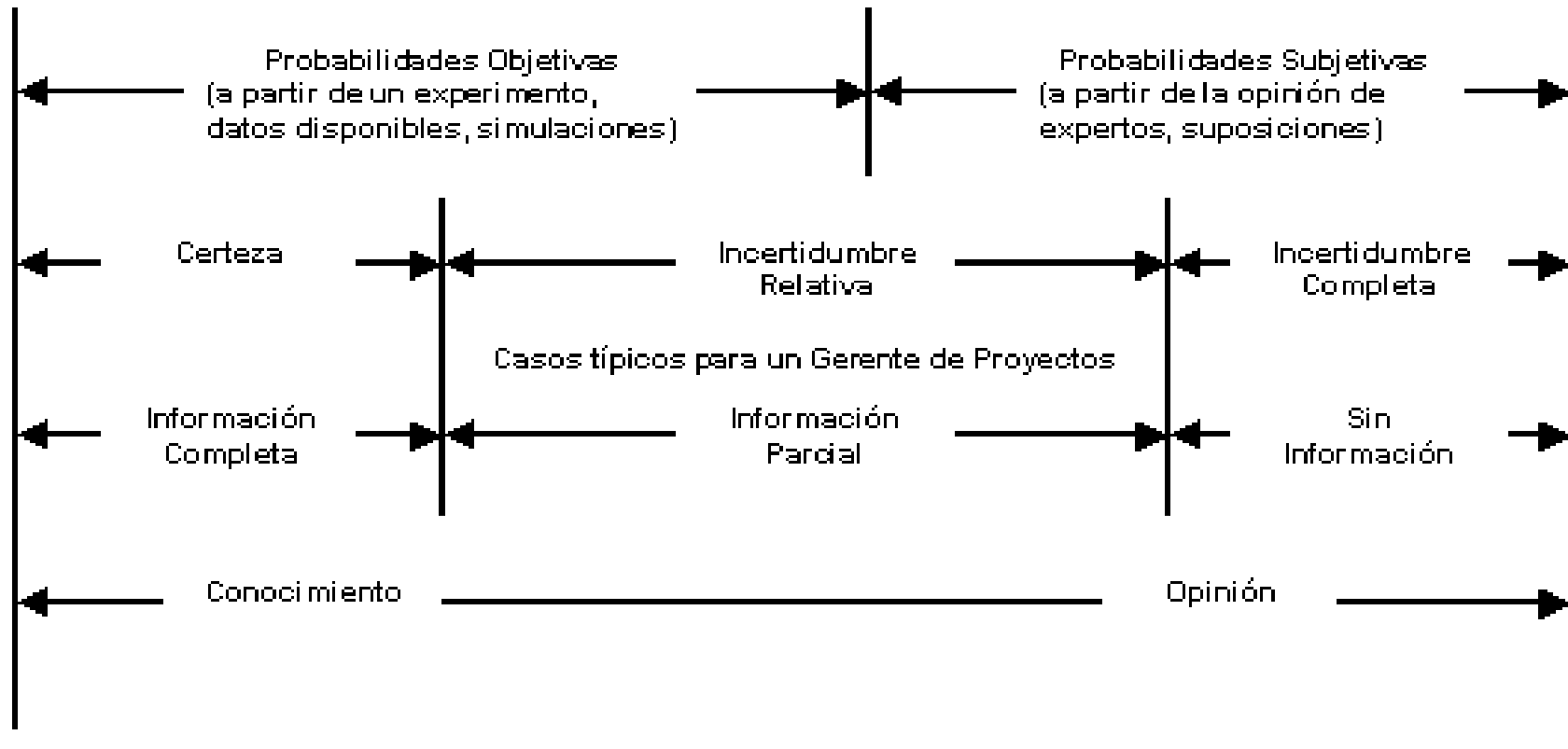
Impacto: Si ocurre el evento incierto, puede haber un efecto negativo en el cronograma.

Riesgo General del Proyecto



- Las dos dimensiones del riesgo (probabilidad e impacto) son aplicadas a sucesos específicos de riesgo, no al riesgo general del proyecto en su conjunto.
- El Riesgo General del Proyecto representa el efecto de la incertidumbre en el proyecto como un todo.
- Es más que la suma de los riesgos individuales dentro del proyecto, ya que incluye todas las fuentes de incertidumbre del proyecto.
- Representa la exposición de los involucrados ante las implicaciones de las variaciones en los resultados del proyecto, tanto positivos como negativos.

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



- 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.



Clasificación de los factores que influyen en la actitud hacia el Riesgo



- **Apetito de Riesgo** – Es el grado de incertidumbre que una entidad está dispuesta a asumir en anticipación de un premio o recompensa.
- **Tolerancia al Riesgo** – Es el grado, cantidad, o volumen de riesgo que una organización o individuo va a resistir.
- **Umbral de Riesgo** - Se refiere a las medidas a lo largo del nivel de incertidumbre o el nivel impacto en las cuales un *stakeholder* pueda tener un interés específico. Determina el nivel en que un riesgo es inaceptable. Arriba del umbral de riesgo la organización no tolerará el riesgo.

Clasificación de los *stakeholders* según la actitud hacia el Riesgo



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

Contexto de la Gestión de los Riesgos



- La **actitud** de las personas y, por extensión, de las organizaciones, hacia el riesgo es consecuencia del nivel de entendimiento que se tenga del modelo de Gestión del Riesgo.
- El contexto de la gestión de los riesgos es la combinación de las actitudes hacia el riesgo por parte de los *stakeholders* y la exposición al riesgo estratégico de un proyecto dado, en función del contexto general del proyecto.
- La Gestión del Riesgo es responsabilidad de toda la organización en general y de ella depende.
- El nivel de madurez de la organización en AP es un factor primordial para la gestión de los riesgos en los proyectos.

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



- 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
 - 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



- 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.

Gestión de los Riesgos dentro de la Dirección de Proyectos



- **Dirección de Proyectos Tradicional (1960-1985)**
 - Enfoque técnico.
 - Objetivos Técnicos: 75% y Administrativos: 25%
 - Dirección reactiva (Nunca había el dinero suficiente para planear la primera vez, se necesitaba una gran cantidad de dinero para re-planear)
- **Dirección de Proyectos Renacimiento (1985-1993)**
 - Enfoque Administrativo. Tiempo, Costo y desempeño (Calidad, Tecnología)
 - Objetivos Técnicos: 50% y Administrativos: 50%
 - Dirección reactiva
- **Dirección Profesional de Proyectos (1993-Actual)**
 - Enfoque de Negocio y Recursos Humanos. Tiempo, Costo, desempeño y aceptación del cliente.
 - Objetivos Técnicos: 25% y Administrativos: 75%
 - Dirección proactiva (Énfasis a la planificación, Gestión de los Riesgos del Proyecto)

Gestión de Riesgos a nivel de Empresa

(*Enterprise Risk Management - ERM*)



- Marco de Gestión Integral del Riesgo Empresarial (2004) por el Comité de Organizaciones Patrocinantes de la Comisión *Treadway* (COSO) - guía para la gestión de riesgos que permite lograr los objetivos estratégicos, operacionales, de reporte y cumplimiento de cualquier organización, en todas sus entidades, unidades y áreas funcionales (aplicable a sus proyectos).
- Norma ISO 31000-2009 – Gestión del Riesgo - Principios y directrices
- Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) Directrices generales de la CGR (R-CO-64-2005) para que toda institución pública costarricense establezca un sistema de gestión de riesgos por áreas, sectores, actividades o tareas que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.