

¿QUÉ ES LA GESTIÓN DEL RIESGO?

AUTOR: ARTURO AZOFEIFA CÉSPEDES

MAYO: 2021



San Marcos

¿Qué es la gestión del riesgo?

Se puede rastrear información de la gestión del riesgo en la literatura desde la década de los setenta y ochenta, relacionada con la administración en general, sin embargo, la gestión del riesgo como un subproceso de la gestión de los proyectos toma relevancia a partir de la década de los noventa, de acuerdo con las investigaciones de De Bakker et al. (2011) se hace una recopilación de textos a partir de 1997, otro hito relacionado es la primera publicación del PMBOK por parte del PMI en 1996.

Desde finales de los noventa y a partir de año 2000, se puede ver en las fuentes consultas, que el tema de los riesgos ha ido adquiriendo importancia, y su descripción forma parte ahora de los principales estándares, normas y metodologías de la industria, tales como el PMBOK en su quinta edición, COBIT 5 y RISK IT Framework de ISACA, la norma ISO31000, CMMI, entre otros.

La gestión de riesgos constituye actividades inmersas en las etapas de administración de proyectos y en tanto se incorporen en las etapas tempranas es mejor, los procesos descritos en PMBOK para la gestión de proyectos son: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre, los cuales permiten asegurar que el proyecto avance de manera eficaz a lo largo de ciclo de vida.

Cada proceso incluye herramientas y técnicas involucrada en la aplicación de las habilidades y capacidades. La figura 6 muestra los procesos y su relación con la gestión de riesgos.



Figura 1: Procesos de Administración de proyectos PMBOK

Adaptado de Project Management Institute. (2013). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide) (5th ed.). Newtown Square, Pensilvania, Estados Unidos de América. Página 311.

A continuación, se describe, de manera general, cada proceso:

Iniciación: etapa cuando se define y autoriza el proyecto.

Planificación: proceso donde plantea las actividades, se realizan para definir el alcance de proyectos, revisar los objetivos o redefinirlos, y decidir el curso de acción del proyecto.

Ejecución: está conformado de las acciones a realizadas para cumplir con el plan proyecto definido.

Monitoreo y control: procesos que miden, supervisan y regulan el desempeño del proyecto, para identificar áreas del plan que requieran cambios.

Cierre: Permite, formalmente, cerrar el proyecto o una etapa de este.

Definición de riesgo

La definición de riesgo es el punto de partida básico y primario de la administración de riesgos, por lo tanto, la claridad y objetividad de dicho concepto es prioritario. A través de los años y la evolución tanto de la administración como una disciplina, así como de la literatura publicada, el concepto ha tendido a recibir diferentes interpretaciones.

Por ejemplo, para el *Project Management Institute* el riesgo puede interpretarse como:

“un evento o condición incierta que, de producirse, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, tales como: el alcance, el cronograma, el costo y la calidad. Un riesgo puede tener una o más causas y, de materializarse, uno o más impactos.” (2013, pág. 309)

Por otro lado, Kerzner define el riesgo como una media de probabilidad y de consecuencia de no lograr un objetivo definido del proyecto (2013, pág. 743) esto porque el autor identifica el riesgo como un dato resultante del procesamiento cuantitativo de la probabilidad e impacto de un evento asociado a la incertidumbre y la relación entre la probabilidad y el impacto de este.

Así mismo, Purdy (2010) indica que según la norma ISO 31000:2009, el riesgo se entiende como el efecto de la incertidumbre en los objetivos. (2010, pág. 882)

Si bien, todas las definiciones varían, es posible encontrar algunos aspectos que se encuentran en todas: la incertidumbre y el impacto en los objetivos, para desarrollar nuestra propia definición, podemos partir de estos dos elementos e identificar cómo una circunstancia incierta (ya que no podemos precisar si ocurrirá, ni cuándo) con una probabilidad. Si dicha circunstancia se llega a materializar genera un impacto en el proyecto en función de sus objetivos ya sea respecto al alcance: tiempo, costo o calidad.

Así como se determina que la presentación del riesgo genera un impacto en el proyecto, no se ha discutido la naturaleza de este, ya que puede ser negativo o positivo, esta variación en la naturaleza del riesgo y su impacto se clasifica según el PMI, y Purdy en:

- a. Negativos: Son comúnmente conocidos como amenazas. Estos riesgos, sobrepasan el umbral de incertidumbre, que se definió como permitido y su impacto genera consecuencias adversas en los objetivos en función de uno o varios de los siguientes aspectos: un retraso en el tiempo de entrega, un aumento de costo o recursos requeridos, una desmejora en la calidad del proyecto o bien la cancelación abrupta del mismo por la incapacidad de cumplir con el alcance definido en los objetivos.

- b. Positivos: Son los riesgos comúnmente conocidos como oportunidades. Estos, si están dentro de los límites de tolerancia, pueden ofrecer oportunidades y si se asumen pueden generar mayor valor. En este caso, la materialización de las circunstancias permite un impacto deseable mediante reducciones de costo, recursos o tiempo requeridos para la finalización del proyecto o bien una mejora en la calidad de la entrega.



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica