

# PLANIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

AUTOR: ARTURO AZOFEIFA CÉSPEDES

MAYO: 2021



**San Marcos**

# Contenido

- Planificación de la Gestión de Riesgos ..... 2
  - Impacto de riesgos..... 2
  - Probabilidad de riesgos..... 2
  - Priorización del riesgo ..... 3
  - Apetito de riesgo ..... 4
  - Tolerancia del riesgo..... 5
  - Umbral de incertidumbre ..... 5

## **Planificación de la Gestión de Riesgos**

### **Impacto de riesgos**

El impacto de riesgo es un tema recurrente dentro de la literatura y la bibliografía consultada, debido a que es uno de los aspectos que definen el riesgo, es decir, si una circunstancia se presenta dentro del proyecto y una vez presentada no se administra, pero no tiene impacto en el proyecto, dicha circunstancia no puede ser considerada un riesgo.

Según Kerzner es uno de los factores que dimensionan el riesgo, si bien otras fuentes indican que existe una relación directa entre el impacto y prioridad en la atención o gestión de riesgo, este autor establece una proporcionalidad directa entre el impacto y el riesgo: mientras mayor sea el impacto, mayor el riesgo.

### **Probabilidad de riesgos**

La probabilidad es la otra dimensión que permite determinar el valor de riesgo. Al igual que en el impacto, Kerzner indica la existencia en la proporcionalidad probabilidad-riesgo.

Se puede definir más concretamente como la cuantificación de la probabilidad que el riesgo se materialice. Si es improbable que un evento riesgoso ocurra, se habla de una probabilidad de ocurrencia tiende a cero, pero por si el contrario es casi un hecho que el evento ocurra, se indica que la misma es muy cercana a 100 %, es por lo tanto que se puede expresar la probabilidad con una escala continua que inicia en 0% hasta el 100%. (Lledo & Rivarola, 2007)

## Priorización del riesgo

Al considerar el riesgo una circunstancia incierta, se debe priorizar en la gestión de aquellos cuya relación impacto-probabilidad tenga un valor mayor, en este apartado Kerzner identifica el riesgo como el valor de la función que relaciona dichos aspectos.

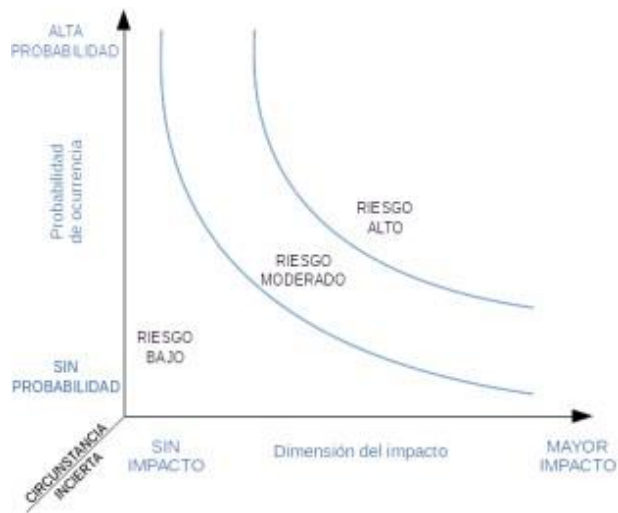


Figura 5: Gráfico sobre la proporción de riesgo según la probabilidad vs el impacto

Fuente: Kerzner, H. (2013). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (11va. Edición). John Wiley & Sons. Hoboken, New Jersey. Estados Unidos de América

Por lo tanto, el riesgo es mayor en cuanto mayor sea el resultado de dicha función y por lo tanto se debe dar prioridad a los riesgos más grandes.

En la figura 5 se muestra la relación entre las variables: Probabilidad vs Impacto y cómo la función que determina el valor del riesgo puede permitir priorizar sobre aquellos riesgos cuya proporción sea mayor.

### **Apetito de riesgo**

El PMI define el apetito de riesgo como la cantidad de riesgo que la empresa está dispuesta a gestionar en función de una recompensa. (2013, pág. 310)

Este término permite caracterizar un aspecto relativo a la voluntad de la empresa de invertir tiempo y recursos en la planificación y atención del riesgo respecto a su incertidumbre.

Teniendo en cuenta que un riesgo puede no materializarse, convirtiendo el recurso y tiempo invertido en dicho riesgo en una actividad vana, sin beneficio. Es importante recalcar que debe existir un apetito equilibrado del riesgo de manera en que la inversión que se haga para gestionar un riesgo no sea superior al costo del impacto del riesgo a presentarse.

## **Tolerancia del riesgo**

Se refiere al nivel de resistencia, grado, monto o volumen, que una organización o interesado puede resistir el riesgo.

Este concepto se relaciona con la gestión, ya que existen riesgos cuyo impacto puede darse, pero por las condiciones específicas de la tolerancia no genera un impacto dentro del proyecto, aunque pueda presentar algún desgaste adicional. Por lo tanto, una baja tolerancia al riesgo indica una alta vulnerabilidad al riesgo.

## **Umbral de incertidumbre**

Según el Project Management Institute (2013, pág. 311) define el umbral de incertidumbre como “la medida del nivel de incertidumbre o impacto que un interesado pueda aceptar un riesgo, es decir si la medida es por debajo del umbral, el riesgo es aceptado, pero si la misma, sobrepasa el umbral, no se tolerará el riesgo.”



[www.usanmarcos.ac.cr](http://www.usanmarcos.ac.cr)

San José, Costa Rica