

MARTES DE TIPS

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN UNA INSTITUCIÓN

ADMINISTRACIÓN



La palabra *riesgo* trae una connotación negativa; se le asocia con un evento desfavorable, y adicional a ello, la Real Academia de la Lengua Española (RAE) la define como “contingencia o proximidad de un daño”.

En la administración se entiende como un evento en el cual hay incertidumbre en que se presente. Y de presentarse, estos eventos pueden impactar positiva o negativamente a las actividades de la institución.

La gestión de los riesgos tiene como objetivo identificar y establecer estrategias de respuesta a los riesgos individuales y generales del proyecto, los cuales se definen de la siguiente manera:

RIESGO INDIVIDUAL

- Aquel evento que impacta de manera particular una actividad, programa u objetivo específico de la institución.

RIESGO GENERAL

- Se refiere a la incertidumbre que presenta la institución en general, incluyendo la suma de riesgos individuales.

PARA IDENTIFICAR RIESGOS

De manera estructurada se pueden seguir diferentes técnicas de análisis. A continuación algunas de ellas:

1

- **Lluvia de ideas:** Es una reunión del equipo de proyecto en la que por tema van anotando posibles riesgos.
- **Entrevistas:** Se recomienda la participación de expertos en diseño y en conducción de entrevistas para obtener el mayor provecho de las mismas.
- **Análisis causa-raíz:** Puede apoyarse con herramientas como el diagrama de Ishikawa, que permite identificar posibles causas a un evento.
- **Análisis de supuestos y restricciones:** Se presenta desde la concepción de la institución, donde se hacen supuestos para delimitar alcances y resultado final.
- **Análisis de oportunidades y amenazas:** Utiliza la herramienta FODA para el proyecto, la cual arroja sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, siendo un insumo importante para la identificación de riesgos.

2

El registro de los riesgos deberá contener todos los atributos que permitan identificar el riesgo, probabilidad, impacto, dueño del riesgo y acciones a realizar.

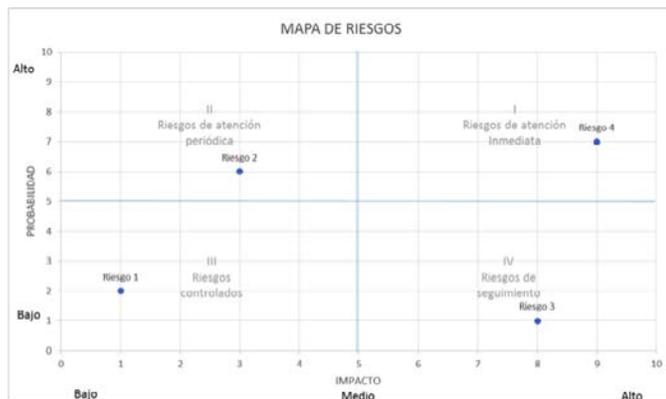
Se recomienda redactar el riesgo de una manera clara, por ejemplo:



3

Posteriormente se realiza un análisis cualitativo para identificar aquellos donde se requiere mayor atención y acciones inmediatas. Para ello se evalúa su probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto con escalas subjetivas bajo, medio y alto o escalas del 1 al 10.

A continuación un ejemplo.



4

Una vez terminado el análisis se puede tomar una decisión sobre cuáles riesgos requieren un análisis cuantitativo y cuáles pueden pasar directo a identificar una respuesta.

Si la decisión fuera realizar un análisis cuantitativo, requiere profundizar y hacer cálculos numéricos para tener mayor precisión en la probabilidad de ocurrencia e impacto. Algunas de las herramientas que se pueden usar para realizar el análisis cuantitativo son:

- **Valor Monetario Esperado (VME):** $VME = (\text{Probabilidad de ocurrencia} \times \text{Impacto en Costos})$.
- **Arbol de decisión:** Permite un análisis comparativo entre diferentes escenarios dependiendo de la probabilidad de ocurrencia entre los mismos y haciendo uso del valor monetario esperado.
- **Análisis MonteCarlo:** Se ocupa de un sistema de información para modelar y simular escenarios.
- **Análisis matemático de probabilidad:** Hay eventos que por la variabilidad en la que pueden ocurrir requieren de identificar el modelo de distribución de probabilidad más adecuado (distribución triangular, la distribución uniforme y la distribución normal).

5

Cada uno de los riesgos requiere de un plan de acción para su atención, por lo que se recomienda trabajar la respuesta a riesgos de impacto negativo separado de la respuesta a riesgos positivos. A continuación se muestran las estrategias para las respuestas a los riesgos:



REFERENCIAS:

- Monterrey, T. d. (2018) Certificación en habilidades de administración de proyectos, basado en estándares del PMI® e IPMA®. México.