



contenidos propiedad de rincondenoticias.com · más información en [rdn@rincondenoticias.com](mailto:rdn@rincondenoticias.com)



Open Source Food,  
red social para  
compartir recetas



Pencil Bench,  
sentados sobre  
1.600 lápices

[volver a inicio](#)

## secciones:

marketing  
teatro  
cine  
concursos  
cultura  
motor  
empresa  
inmobiliaria  
salud  
entrevistas  
pueblos  
monumentos

## Gestión de Riesgos en el ámbito del Project Management

De acuerdo con el PMBOK, la definición de riesgos es: "Un evento o una condición que, si ocurre, tiene un efecto positivo o negativo sobre los objetivos del mismo. Un riesgo tiene una causa, y si ocurre, una consecuencia".

El nivel de riesgo depende sobretodo de la cantidad de información disponible. Cuanto menos información, mayor será el riesgo, ya que el nivel de incertidumbre es muy alto. Según el proyecto avance, el nivel de incertidumbre disminuye, pues el Gestor del Proyecto cuenta con un nivel de información cada vez mayor.

Por otro lado, aunque el grado de incertidumbre disminuya considerablemente, el riesgo todavía será alto, ya que cualquier problema surgido en una fase avanzada del proyecto tendrá un impacto muy relevante. Es importante dedicar una especial atención a la gestión de riesgos, sea por falta de informaciones en el comienzo de un proyecto, sea por el impacto que podrá causar cualquier percance en una fase avanzada del proyecto.

En un mundo perfecto, las decisiones serían tomadas con una probabilidad de acierto casi segura, ya que toda la información necesaria estaría disponible lo que conllevaría a resultados positivos. Infelizmente, en el mundo real, es una situación muy poco frecuente. Sobretodo cuando se tratan de proyectos que, según sus características, conllevan a la puesta en marcha de algo nunca fue hecho. Sin la información necesaria, la probabilidad de resultados positivos es baja.

Para minimizar la probabilidad de ocurrencia de problemas, el Gestor de Proyectos deberá desarrollar estrategias que busquen reducir la posibilidad de incidencias. Una gestión de riesgos apropiada podrá convertir un riesgo en una oportunidad.

¿Cómo un gestor de proyectos podrá saber si puede asumir un riesgo? Todo dependerá del nivel del riesgo, su impacto (negativo o positivo) y el perfil de cada persona. Un Gestor de Proyectos conservador tendrá un nivel de tolerancia para los riesgos muy bajo y buscará siempre evitar el riesgo o por lo menos reducir la posibilidad de ocurrencia. Ya un Gestor agresivo, tendrá la tendencia de afrontar los riesgos y asumir sus consecuencias, aunque sus impactos sean altos, pues normalmente querrá arriesgarse en busca de resultados muy positivos.

Las organizaciones, así como las personas, tienen distintos comportamientos a la hora de afrontar un determinado riesgo. Existen patrocinadores que no se arriesgan en soluciones nuevas que fueron poco probadas, estos son conocidos como "conservadores". Sin embargo, existen patrocinadores que apuestan en nuevas ideas, por creer que al afrontar un determinado riesgo, y superarlo, estarán sacando partido de una oportunidad antes que otros. Son los agresivos, aquellos que afrontan el riesgo a todo coste.

### Evitación

Evitar un riesgo, en pocas palabras, significa no aceptarlo. Al evitar asumir un riesgo, se elimina el motivo que provoca el problema. Eso puede conllevar a cambiar completamente las acciones determinadas en el plan original. Un clásico ejemplo de evitar el riesgo es el caso de los autobuses espaciales. Cuando las condiciones meteorológicas no permiten, normalmente su lanzamiento es abortado. Eso conlleva en retrasos en las misiones espaciales programadas, pero en cambio, podrá preservar la vida de los astronautas. La estrategia de evitar el riesgo, no lo elimina completamente, pero reduce la posibilidad de ocurrencia.

### Transferencia

Otra forma de reducir la exposición a un riesgo, es transferir el riesgo hacia terceros. Un caso clásico de transferencia de riesgos, es la subcontratación de empresas para realizar un determinado trabajo. Esta estrategia no elimina el riesgo, pero transfiere la responsabilidad a terceros. En estos casos, es normal que celebre un contrato con compensaciones financieras a la empresa que está asumiendo el riesgo por nosotros. La contratación de un seguro es una forma de transferencia de riesgo.

### Prevención

La prevención supone realizar una acción previa con el objetivo de reducir la probabilidad de ocurrencia de un determinado problema. Para ello, es importante intentar identificar la causa de este potencial problema y realizar las acciones correspondientes. Un ejemplo claro, es la prevención de riesgos laborales, donde los trabajadores de obra utilizan elementos de seguridad con el fin de prevenir que ocurran accidentes.

### Mitigación

Es una de las estrategias de respuesta a riesgos más utilizada y que tiene como objetivo reducir los efectos negativos de un problema. Una planificación bien estructurada, la contratación de más personal, la ampliación de la oferta de proveedores, la dedicación de más tiempo de pruebas, son formas de disminuir la probabilidad de ocurrencia de problemas. La mitigación de riesgo conlleva a reducir su posibilidad de ocurrencia a niveles aceptables y de fácil administración. Mitigar un riesgo es por ejemplo, tener un amplio abanico de inversiones. Personas que invierten sus ahorros en inmuebles, diferentes fondos de plazo fijo, acciones, etc, están menos expuestos a sufrir con cualquier impacto negativo en la economía del país.

### Aceptación

Aceptar un riesgo es simplemente, no hacer nada. Seguir los planes originales, asumir las consecuencias o tratar con ellas cuando ocurran. Es sin duda una estrategia agresiva. Sin embargo, el riesgo, muchas veces es una oportunidad. De la misma manera que aceptar un riesgo puede generar problemas, aceptarlos también podrá traer resultados importantes. De todas formas, normalmente se acepta un riesgo cuando su impacto es bajo. Si no es así no tiene sentido aceptarlo, como por ejemplo, si existe la posibilidad de poner en riesgo vidas humanas para llevar a cabo una determinada actividad.

Aceptar un riesgo no significa que no se actuará cuando el evento de riesgo ocurra. Pero se actuará solamente cuando realmente ocurra. En esta estrategia se encajan normalmente eventos de bajo impacto cuyos costes de corrección son más bajos que los costes de prevención.

Existen dos formas de aceptación del riesgo: aceptación activa y pasiva:

En la aceptación pasiva, el equipo del proyecto no realiza ninguna acción para afrontar el riesgo. Simplemente espera que este ocurra y a continuación desarrolla acciones para corregir sus efectos. Es una forma de gestionar pequeños e insignificantes eventos de riesgo cuyo coste de investigación son mayores que sus correcciones a posteriori.

Por ejemplo, una empresa de refrescos decide realizar un concierto promocional en una región de playa en el verano, cuando las temperaturas son muy agradables y el riesgo de lluvia es mínimo. Aunque exista una posibilidad de lluvia, la empresa decide realizar el evento, sabiendo que para promocionar su producto, no hay otra estación más adecuada que el verano.

Cuando el gestor de proyectos adopta una postura de aceptación activa, se desarrolla un plan de acción que es llevado a cabo cuando ocurra un evento de riesgo. Es una estrategia muy importante ya que podrá traer resultados más eficaces, una vez que es mejor buscar una solución planificada para ponerla en práctica cuando sea necesario, que buscar una solución correctora en el calor del momento, que muchas veces podrá ser la solución equivocada. Utilizando el ejemplo anterior, si en el día del concierto programado por la empresa de refrescos, cae una tormenta sobre la ciudad, la empresa tendrá reservado una inmensa carpa para poder acoger al público.

El desarrollo del plan de acción resultará en un Plan de Contingencia.

### Plan de Contingencia

Un plan de contingencia determina acciones específicas para atacar directamente un problema cuando ocurre. A pesar que el plan es puesto en marcha, solamente después que el problema ocurre, el plan de contingencia debe ser desarrollado con anterioridad. Este plan ayudará a planificar y coordinar las acciones adecuadas de respuesta en tiempo. En algunos casos, el plan de contingencia podrá incluir más recursos (humanos, financieros, equipos, etc.). El Plan de Contingencia es el resultado de una estrategia de aceptación activa.

La estrategia utilizada para tratar el riesgo podrá cambiar de acuerdo con en el momento. En una fase determinada del proyecto podrá ser conveniente evitar ciertos riesgos. Sin embargo, en alguna otra fase será más conveniente adoptar una estrategia correcta de aceptación.

Independientemente de la estrategia a ser tomada, el Plan de Continencia es fundamental. Es importante saber exactamente cual es el momento exacto de poner en marcha el Plan de Continencia para evitar el uso indebido de los recursos previstos en el Plan. Los riesgos de un proyecto no son solamente los identificados. Quedan todavía los riesgos no identificados, o no conocidos, ya que siempre existirá algún grado de incertidumbre durante todo el desarrollo del proyecto. La gestión de Riesgo, por tanto es inevitable en cualquier caso.

Todos los proyectos nos aportan conocimiento y experiencia sobre sus riesgos y seguramente cambiaremos nuestras actitudes en relación a muchos riesgos, según se incremente el conocimiento sobre ellos, esto es una evolución natural que nos llevará a invertir en nuestros recursos de forma más correcta y equilibrada.

### Supervisión y Control de Riesgos



cofigobarras

Un regalo que no te  
esperas  
PVP: 6,95 €



cofigobarras

Plato y Giradisco Lenco  
PVP: 135,00 €

El proceso de supervisión y control de riesgos se encarga de monitorear eventos de riesgo y certificarse que los planes desarrollados para afrontarlos fueron eficaces.

Durante la ejecución de este proceso, que deberá ser llevado a cabo, desde el comienzo del proyecto hasta su final, algunos riesgos perderán importancia, mientras otros se volverán más importantes. Algunos riesgos dejarán de existir y nuevos riesgos aparecerán.

El nivel de tolerancia también deberá ser monitoreado. La actitud de los involucrados cambiará durante el desarrollo del proyecto.

El tiempo y la experiencia adquirida aportarán mayor seguridad a la hora de gestionar los riesgos. Riesgos que antes no podían ser afrontados, quizás podrán serlo en el futuro por las informaciones y la capacidad de decisión adquiridas a lo largo del tiempo. Trabajar en equipo buscando compartir la información y organizando reuniones frecuentes, son aptitudes positivas, que podrán ayudar al equipo a reducir y afrontar los riesgos de un proyecto.

*J. Eduardo Caamaño Justo, PMP  
Project Manager  
Megasy*

**[volver a inicio](#)**