

# Cómo elaborar un plan de gestión de riesgos en 12 pasos





**¿Usted está preparado para accidentes de trabajo que puedan ocurrir?**

**¿Usted ya perdió un cliente importante?**

**¿Usted se siente confortable con la seguridad de sus informaciones?**

**¿Y si un proyecto tuviere un problema inesperado con un proveedor clave?**

Los riesgos están por todas partes. El éxito en los negocios frecuentemente viene acompañado del reconocimiento y de la gestión de posibles riesgos y oportunidades. Los tipos de riesgo encontrados en las empresas son muy variados.

Cualquiera de los riesgos mencionados puede significar una seria amenaza a la estabilidad de una organización y pueden hasta causar su fin. Algunos riesgos son muy difíciles de controlarse después que sus eventos se manifiestan. En estos casos, son colocadas en práctica acciones dispendiosas para lidiar con la situación. Sin embargo, la mejor forma de administrar riesgos es anticiparse a ellos para ser capaz de actuar en tiempo hábil. Elaborando un plan de gestión de riesgos usted estará preparándose para estas situaciones, minimizando sus impactos y aún hasta transformándolos en oportunidades.

**Vamos a recordar cómo la gestión de riesgos funciona. Sólo para que nos preparemos mejor para las etapas que vienen por delante.**

**Riesgo es el efecto (positivo o negativo) de un evento o de una serie de eventos que se manifiesta en uno o en varios locales. Se calcula a partir de la probabilidad de que este evento se manifieste y del impacto que el mismo podría ocasionar. Algunos elementos deben ser identificados para que se analicen los riesgos, incluyendo:**

**Evento:** ¿Qué podría suceder?

**Probabilidad:** ¿Con qué frecuencia podría suceder?

**Impacto:** ¿Qué tan malo será si llega a suceder?

**Mitigación:** ¿Cómo usted puede reducir su probabilidad (y cuánto podría reducirla)?

**Contingencia:** ¿Cómo usted puede reducir su impacto (y cuánto podría reducirlo)?

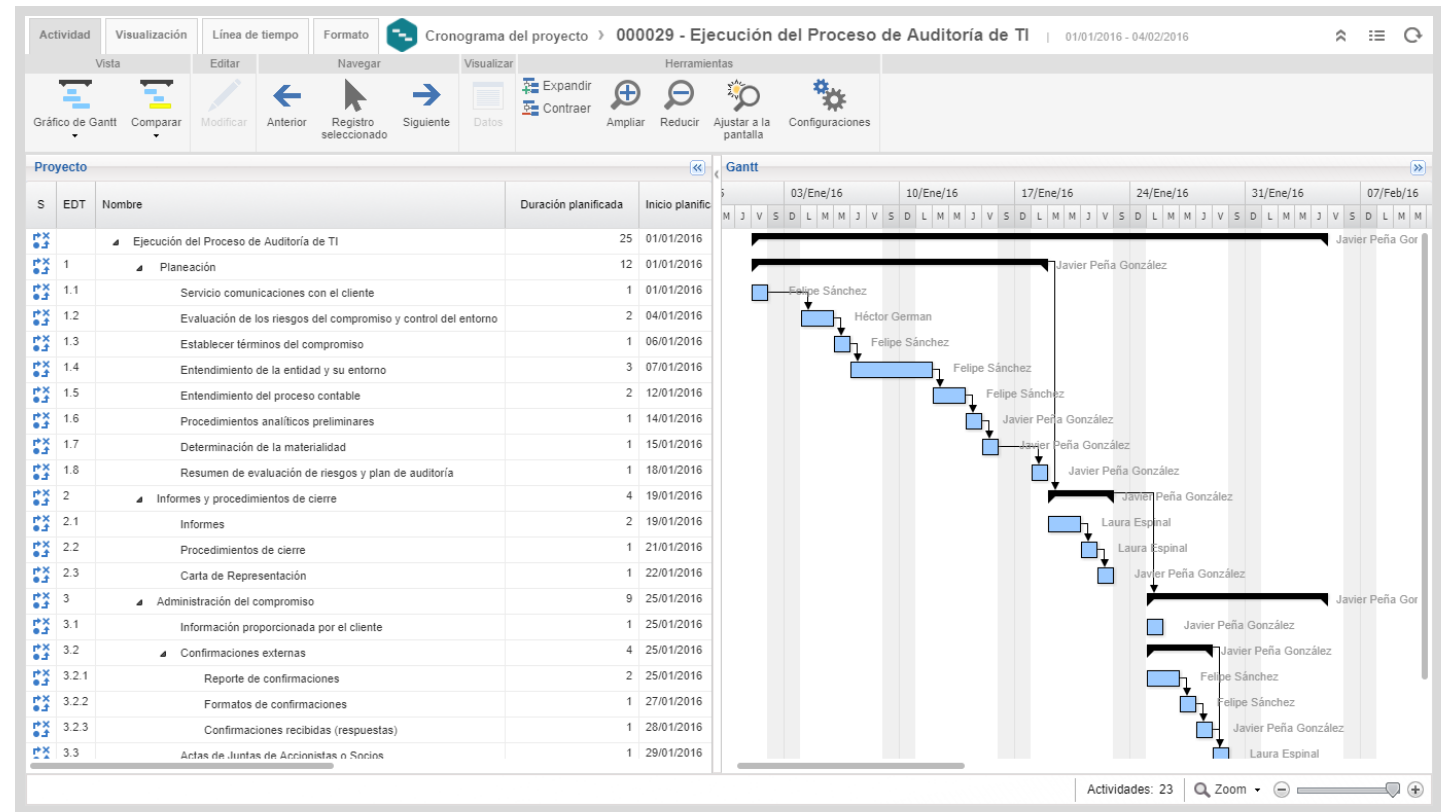
**La buena noticia es que implementar cambios para mejorar la forma como usted y su equipo administran los riesgos no precisa ser una tarea difícil. Vea a continuación algunos pasos prácticos que pueden ayudarlo a elaborar un plan de gestión de riesgos y a mantener los pequeños problemas bajo control, sin que se transformen en emergencias o problemas críticos.**

# 01 | Defina su alcance

Como vimos, los riesgos están presentes en muchas áreas de una organización. Luego, usted precisa definir el alcance de su plan de riesgos. ¿Voy a evaluar los riesgos de un proyecto? ¿De un proceso? ¿De una lista de activos? ¿O de mi planificación estratégica?

Una vez definido, es necesario detallar cada actividad de su alcance. Vamos a suponer que haremos un plan de riesgos de un proyecto.

Usted precisa conocer cada actividad del proyecto, sus recursos, costos, restricciones, etc. Toda la información es necesaria.



## 02 | Levante informaciones



Haga brainstorming sobre riesgos. Reúna a varias personas que tengan relación con el proyecto y pregúnteles sobre lo que podría suceder, cómo ayudar a prevenir y qué hacer si sucede. ¡Haga muchas anotaciones! Usted va a usar las informaciones obtenidas en esa sesión algunas veces durante los próximos pasos.

Trate de mantener la mente abierta para las ideas. Pensar “fuera de la caja” es bueno, pero mantenga el control de la sesión. La sesión precisa mantenerse enfocada en el objetivo.

**Sugerencia:** Vincule a las personas clave de la empresa en las actividades de gestión de riesgos para evitar silos y hacer con que las prácticas de gestión de riesgos se multipliquen por la empresa.

# 03 | Identifique los riesgos y sus consecuencias

En su sesión de brainstorming, usted reunió informaciones sobre posibles riesgos y lo que puede suceder si se concretizan. Liste los riesgos y asocie cada riesgo con sus consecuencias. Sea específico. “Falta de recursos” no es tan deseable como “Mitad de la materia prima está faltando para la finalización de la actividad”. Si hubiere un valor monetario presente, lístelo. Decir simplemente “Superior al presupuesto” es muy amplio.

**Sugerencia:** Elimine cuestiones irrelevantes. No hay nada que usted pueda hacer para planificarse frente a ellas o reducir su impacto. Usted debe mantenerlas en mente, pero no las incluya en su plan de riesgos. Defina un gestor para cada riesgo. Él será el responsable por monitorizar el riesgo y prestar cuentas del mismo periódicamente.

**Soft Expert** Home Portales Mis tareas Componentes Atajos

Registro Riesgo (R210)

Filtros de búsqueda

S	Icono	Tipo de riesgo	Identificador	Nombre
<input type="checkbox"/>		Calidad	QA13	Alta insatisfacción del cliente
<input type="checkbox"/>		Calidad	QA14	No verificar la eficacia de las acciones tomadas
<input checked="" type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R001	Modificación del cronograma del proyecto
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R002	Baja satisfacción
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R003	Método de trabajo
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R004	Solicitud de recursos
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R005	Entrada de datos
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R006	Ninguno
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R007	Falta de comunicación
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R008	Cambio de requisitos
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R009	Proyecto de desarrollo
<input type="checkbox"/>		Operacional	R-01	Ruptura de contrato
<input type="checkbox"/>		Riesgo de Proyectos	R010	Proveedores

**Datos del riesgo**

Identificador: R001 Nombre: Modificación del cronograma del proyecto

General Detalles

Tipo de riesgo: TR10 - Riesgo de Proyectos Icono:

Responsable: 000222 - Javier Peña González Grupo responsable: G08 - Gestión de Riesgos

Tipo de incidente: Tipo de problema:

Descripción: Modificación del cronograma del proyecto

Creado el: 16/02/2017 Actualizado el: Actualizado por: Juan Hernandez

# 04 | Identifique los controles de cada riesgo

Los controles son actividades, procedimientos o mecanismos que, si implementados, pueden actuar sobre un riesgo, alterando su probabilidad o su impacto.

Es común considerar los controles implementados antes de iniciar las evaluaciones de los riesgos. Pero, si lo prefiere, usted puede dividir las evaluaciones en dos partes: una antes de los controles, otra considerando los controles existentes e implementados.

Para esta demostración, vamos a identificar los controles ahora y ya considerarlos en nuestra evaluación de los riesgos.

# 05 | Atribuya una probabilidad

Para cada riesgo de su lista, determine si la probabilidad de que este riesgo se materialice es alta, mediana o baja (este es sólo un ejemplo, usted puede crear su propia escala de acuerdo con sus necesidades).

Si usted precisa usar números, coloque la probabilidad en una escala numérica y entonces tendrá un abordaje cualitativo/cuantitativo.

Nota: si la probabilidad de que un evento ocurra es cero, entonces no debe ser llevado en consideración. No hay motivo para considerar cosas que simplemente no pueden suceder.

**Sugerencia:** Piense en su método de evaluación antes de comenzar a evaluar los riesgos. Existen varios métodos posibles.

The screenshot displays the 'Análisis de riesgo' (Risk Analysis) software interface. The main window is titled '#00272 - Cambios significativos en las necesidades del cliente'. It features a top navigation bar with various icons for different risk management stages. The central area is divided into tabs: 'Evaluación actual', 'Lista de evaluaciones', and 'Historial de evaluaciones'. The 'Evaluación actual' tab is active, showing a form for entering risk details. The form includes fields for 'Identificador' (Rev 00 (09-2017)) and 'Evaluación' (28/09/2017). Below these are checkboxes for 'Real', 'Residual', and 'Significativo'. A risk matrix is displayed, with 'Impacto' (Alto, Moderado, Bajo) on the vertical axis and 'Probabilidad' (Baja, Moderada, Alta) on the horizontal axis. The matrix cells are color-coded: yellow for 'Alto' impact with 'Baja' probability, red for 'Alto' impact with 'Moderada' or 'Alta' probability, green for 'Moderado' or 'Bajo' impact with 'Baja' probability, and yellow for 'Moderado' or 'Bajo' impact with 'Moderada' or 'Alta' probability. At the bottom, there is a 'Detalles' section with tabs for 'Real', 'Residual', and 'Justificación'. The 'Real' tab is active, showing a table with columns for 'Criterio', 'Impacto', and 'Probabilidad'. A dropdown menu is open next to the 'Probabilidad' column, showing options: 'Baja', 'Moderada', 'Alta', and 'Moderada' (selected).

	Baja	Moderada	Alta
Alto	Yellow	Red	Red
Moderado	Green	Yellow	Red
Bajo	Green	Green	Yellow



# 06 | Evalúe el impacto

Analisis de riesgo > #00272 - Cambios significativos en las necesidades del cliente

Registro: Guardar y salir, Guardar y nuevo, Datos generales, Tratamiento, Evaluación, Comentario, Datos del registro: Evento, Fuente de riesgo, Causa, Consecuencia, Mejor práctica, Objetivo, Documentación, Control, SE Suite: Plan de acción, Proyecto, Scorecard

Evaluación actual | Lista de evaluaciones | Historial de evaluaciones

Identificador: Rev 00 (09-2017) | Evaluación: 28/09/2017

Real | Residual | Significativo

	Probabilidad		
	Baja	Moderada	Alta
Impacto			
	Alto		
	Moderado		
Bajo			

Detalles: Real | Residual | Justificación

Criterio	Resultado
Impacto	
Probabilidad	Bajo Moderado Alto

Con base en alguna guía predefinida, evalúe el impacto como alto, mediano o bajo. Si usted precisa usar números, coloque la lista de impactos en una escala numérica, así como fue hecho con la probabilidad.

Nota: si el impacto de que un evento ocurra es cero, no debe ser listado. No hay motivo para considerar cosas que son irrelevantes, independiente de que su probabilidad sea alta.

# 07 | Determine el nivel del riesgo

Normalmente se usa una tabla para hacer eso. ¡Pero mucho mejor que eso es usar un software!

Si usted usó los valores bajo, mediano y alto para probabilidad e impacto, una tabla simple será muy útil. Si usted usó valores numéricos, usted puede precisar un sistema de clasificación un poco más complejo (muy simple con un software). Es importante destacar que no hay una fórmula universal para combinar probabilidad e impacto, que puede variar entre empresas y proyectos.

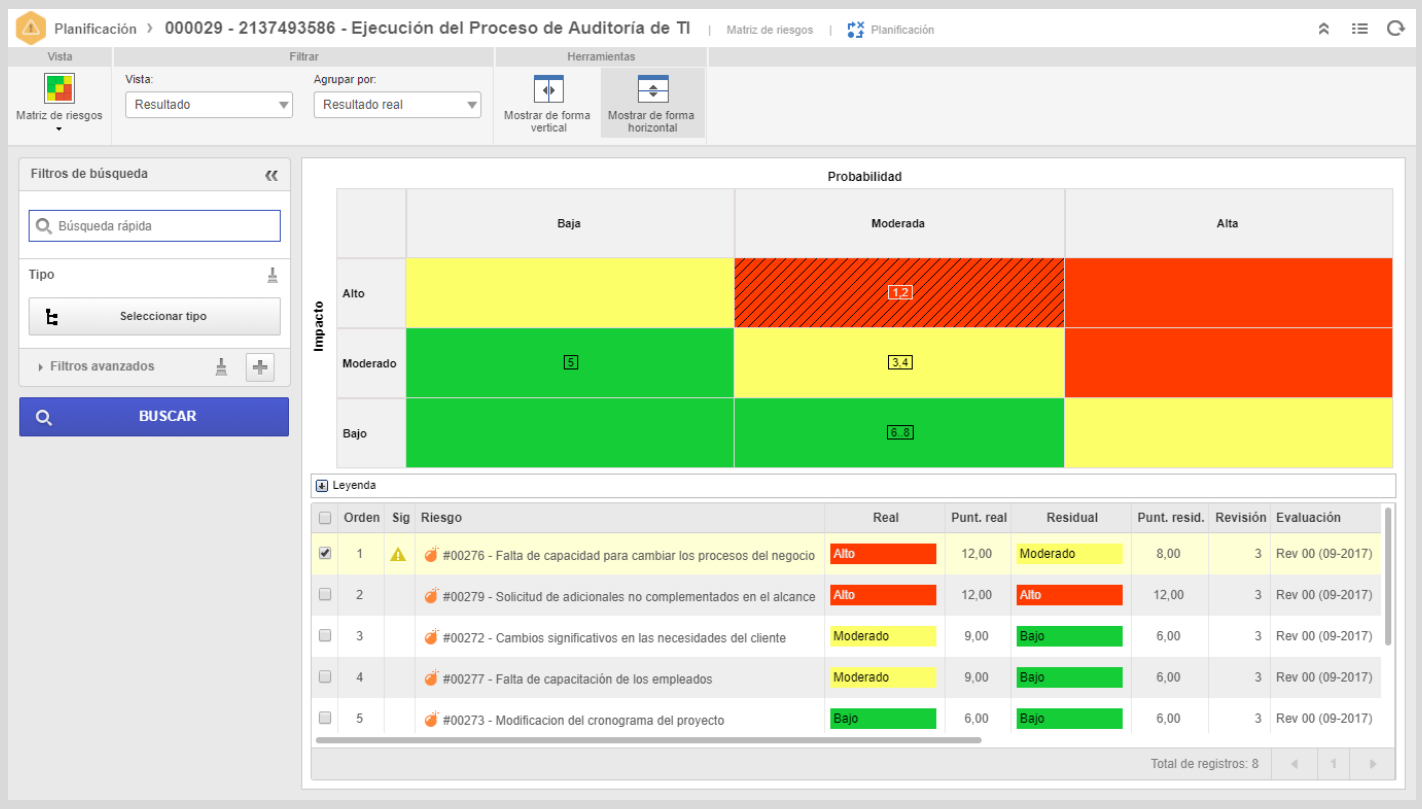
Sea flexible en el análisis. A veces, puede ser apropiado ajustar el resultado obtenido por el método. No esté tan preso al método.

**Sugerencia:** La combinación “probabilidad x impacto” es bastante simple. Cuanto más criterios son usados, más complejo queda el resultado.

The screenshot displays the 'Análisis de riesgo' (Risk Analysis) software interface. The title bar indicates the project is '#00272 - Cambios significativos en las necesidades del cliente'. The interface is divided into several sections:

- Registro (Record):** Includes options like 'Guardar y salir' (Save and exit), 'Guardar y nuevo' (Save and new), 'Datos generales' (General data), 'Tratamiento' (Treatment), 'Evaluación' (Evaluation), 'Comentario' (Comment), 'Evento' (Event), 'Fuente de riesgo' (Risk source), 'Causa' (Cause), 'Consecuencia' (Consequence), 'Mejor práctica' (Best practice), 'Objetivo' (Objective), 'Documentación' (Documentation), 'Control', 'SE Suite' (SE Suite), 'Plan de acción' (Action plan), 'Proyecto' (Project), and 'Scorecard'.
- DATOS GENERALES (General Data):** Contains fields for 'Riesgo' (Risk), 'Proyecto' (Project), 'Actividad' (Activity), 'Identificador' (Identifier), 'Responsable' (Responsible), and 'Grupo responsable' (Responsible group).
- Análisis de riesgo (Risk Analysis):** Includes 'Método de evaluación' (Evaluation method), 'Frecuencia de evaluación' (Evaluation frequency), 'Próxima evaluación' (Next evaluation), and 'Plazo para ejecución' (Execution deadline).
- Evaluación actual (Current Evaluation):** Shows a visual representation of the risk level, with 'Real' (Actual) at 'Moderado' (Moderate) and 'Residual' (Residual) at 'Bajo' (Low). A legend indicates 'No significativo' (Not significant) for green.
- Probabilidad (Probability) Matrix:** A 3x3 matrix with 'Impacto' (Impact) on the vertical axis (Alto, Moderado, Bajo) and 'Probabilidad' (Probability) on the horizontal axis (Baja, Moderada, Alta). The cells are color-coded: yellow for 'Moderado' (Moderate) risk, orange for 'Alto' (High) risk, and green for 'Bajo' (Low) risk. The 'Moderado' cell contains a 'R' icon.
- Valor del riesgo (Pérdida) (Risk Value (Loss)):** Includes fields for 'Unidad de medida' (Unit of measure), 'Total', and 'Expectativa' (Expectation).

# 08 | Ordene los riesgos de acuerdo a sus evaluaciones



Liste todos los riesgos que usted identificó y evaluó, desde el más crítico para el menos crítico.

# 09 | Planifique estrategias de mitigación y contingencia

La mitigación tiene el objetivo de reducir la probabilidad de que un riesgo se materialice. Normalmente usted sólo aplica acciones de mitigación para riesgos con resultado alto o mediano. Usted hasta puede querer mitigar riesgos bajos, pero con certeza dará prioridad para los otros. Por ejemplo, si uno de sus riesgos es la posibilidad de atraso en la entrega de una parte crítica del proyecto, usted luego identificará esta necesidad en la ordenación de los riesgos hecha anteriormente.

La contingencia tiene el objetivo de reducir el impacto de un riesgo si se materializa. Nuevamente, usted normalmente sólo desarrollará estrategias de contingencia para riesgos con evaluación alta o mediana. Por ejemplo, si las partes críticas de su proyecto no llegan a tiempo, usted puede tener que usar partes usadas ya existentes mientras espera por las nuevas.

Para planificar y ejecutar estas estrategias, son muy utilizadas las herramientas de planes de acción. Estas herramientas facilitan el acompañamiento y garantizan el éxito de las acciones planificadas.

**Sugerencia:** Los planes de 5W2H son muy utilizados. Pero para estrategias más complejas usted debe considerar la posibilidad de utilizar un proyecto.

The screenshot displays a software interface for risk management and project planning. The main window is titled 'Análisis de riesgo > #00276 - Falta de capacidad para cambiar los procesos del negocio'. It features a top navigation bar with icons for 'Registro', 'Datos del registro', 'SE Suite', and 'Control'. Below this, there's a 'Tratamiento' section with a table listing actions. A modal window is open, showing a Gantt chart for '000030 - #00168 - Incumplimiento de procedimientos internos'. The Gantt chart displays a timeline from January 30, 2017, to February 13, 2017, with tasks assigned to 'Javier Peña González', 'Diego Parada', and 'Gabriel Berrocal'. A table of actions is also visible within the modal window.

Sec.	P	SA	TE	% Real	¿Qué?
1	✓	⚙️	⚙️	100,00	Mejora de los procedimientos internos
2	✓	⚙️	⚙️	50,00	Cumplimiento con las normas
3	✓	⚙️	⚙️		Reunión con la gente de desarrollo y proced...
4	✓	⚙️	⚙️		Capacitación para todos los empleados
5	✓	⚙️	⚙️		Homologación final

# 10 | Analice la eficacia de las estrategias implementadas

21000009 - Eficacia de los controles

1 Evaluación del procedimiento

2 Evaluación del desempeño

## Evaluación del procedimiento

El procedimiento se está aplicando correctamente?

☒ Sí, siempre

☐ Sí, a veces

☐ No, nunca

Las evidencias están siendo generadas y almacenadas adecuadamente?

☒ Sí

☐ No

<

⌚ Continuar depois

✖ Desistir

< Anterior

Próximo >

Finalizar ✓

¿Cuánto usted redujo la probabilidad y el impacto de los riesgos? Evalúe sus estrategias de mitigación y contingencia y rehaga la evaluación de sus riesgos.

**Sugerencia:** La evaluación continua es fundamental para el éxito de un plan de gestión de riesgos. Usted puede evaluar nuevamente sus riesgos cuántas veces lo crea necesario para estar tranquilo cuanto a su seguridad.

# 11 | Calcule su riesgo residual

Vamos a considerar que originalmente, el riesgo de un elemento fue mediano. Después de aplicados los planes de contingencia y mitigación, la evaluación pasó para abajo. Eso significa que usted obtuvo una reducción en su riesgo y que ahora el mismo se encuentra dentro de un nivel aceptable. ¡Nada mal!

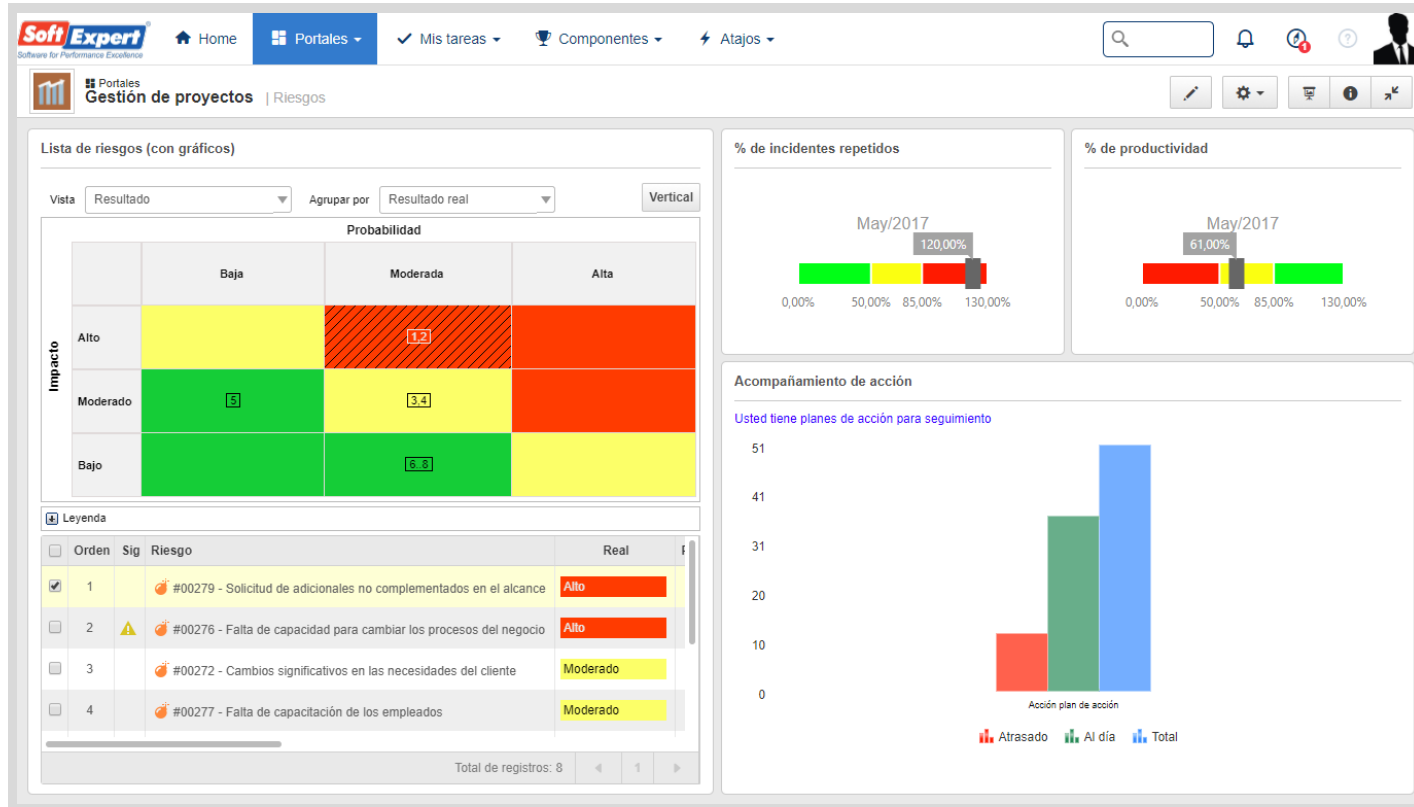
**Sugerencia:** Una solución de software puede automatizar eso para usted utilizando fórmulas y resultados de evaluaciones de eficacia.

The screenshot displays the 'Análisis de riesgo' interface for record #00272, titled 'Cambios significativos en las necesidades del cliente'. The interface includes a top navigation bar with various icons for actions like 'Guardar', 'Evaluación', and 'Comentario'. Below this, there are tabs for 'Evaluación actual', 'Lista de evaluaciones', and 'Historial de evaluaciones'. The main section shows the 'Evaluación actual' for 'Rev 00 (09-2017)' as of '28/09/2017'. It features a risk matrix with 'Impacto' (Alto, Moderado, Bajo) on the y-axis and 'Probabilidad' (Baja, Moderada, Alta) on the x-axis. The matrix cells are color-coded: yellow for 'Moderado' risk, red for 'Alto' risk, and green for 'Bajo' risk. The current evaluation shows a 'Real' risk of 'Moderado' (yellow) and a 'Residual' risk of 'Bajo' (green). Below the matrix, there are tabs for 'Detalles', 'Potencial', 'Real', 'Residual', 'Justificación', 'Adjunto', and 'Documento'. The 'Detalles' tab is active, showing a table with 'Criterio' and 'Resultado' columns. The 'Impacto' criterion has a result of 'Moderado', and the 'Probabilidad' criterion has a result of 'Moderada'.

	Baja	Moderada	Alta
Alto	Yellow	Red (P)	Red
Moderado	Green (R)	Yellow (R)	Red
Bajo	Green	Green	Yellow

Criterio	Resultado
Impacto	Moderado
Probabilidad	Moderada

# 12 | Monitoree sus riesgos



Después de saber cuáles son sus riesgos, el décimo segundo y último paso es: determinar cómo saber cuándo estos riesgos van a ocurrir. Sólo así usted sabrá cuándo colocar las acciones correctivas en práctica. Los indicadores y alertas pueden ayudar en este punto.

Tenga gatillos y alertas para cada uno de los riesgos altos y medianos. Así, de acuerdo al progreso de su proyecto, usted va a ser capaz de saber cuándo un riesgo se vuelve algo preocupante. Si usted no tiene esas informaciones, la probabilidad de que un riesgo se materialice silenciosamente y afecte al proyecto es grande, aún si usted tiene acciones de mitigación y contingencia planificadas.

**Sugerencia:** Los KRIs (Key Risk Indicators) deben ser usados para ayudar en la monitorización de sus riesgos y alertar cuando los niveles sobrepasen los límites aceptables. La matriz de riesgos y los mapas de calor pueden ayudarlo a tener una visión más amplia de la situación.



Ahora que usted ya sabe **cómo elaborar un plan de gestión de riesgos en 12 pasos**, conozca también SoftExpert ERM (Enterprise Risk Management), la solución más completa e innovadora para mejora y automatización de procesos, conformidad reglamentaria y excelencia en la gestión de riesgos.

## SoftExpert ERM

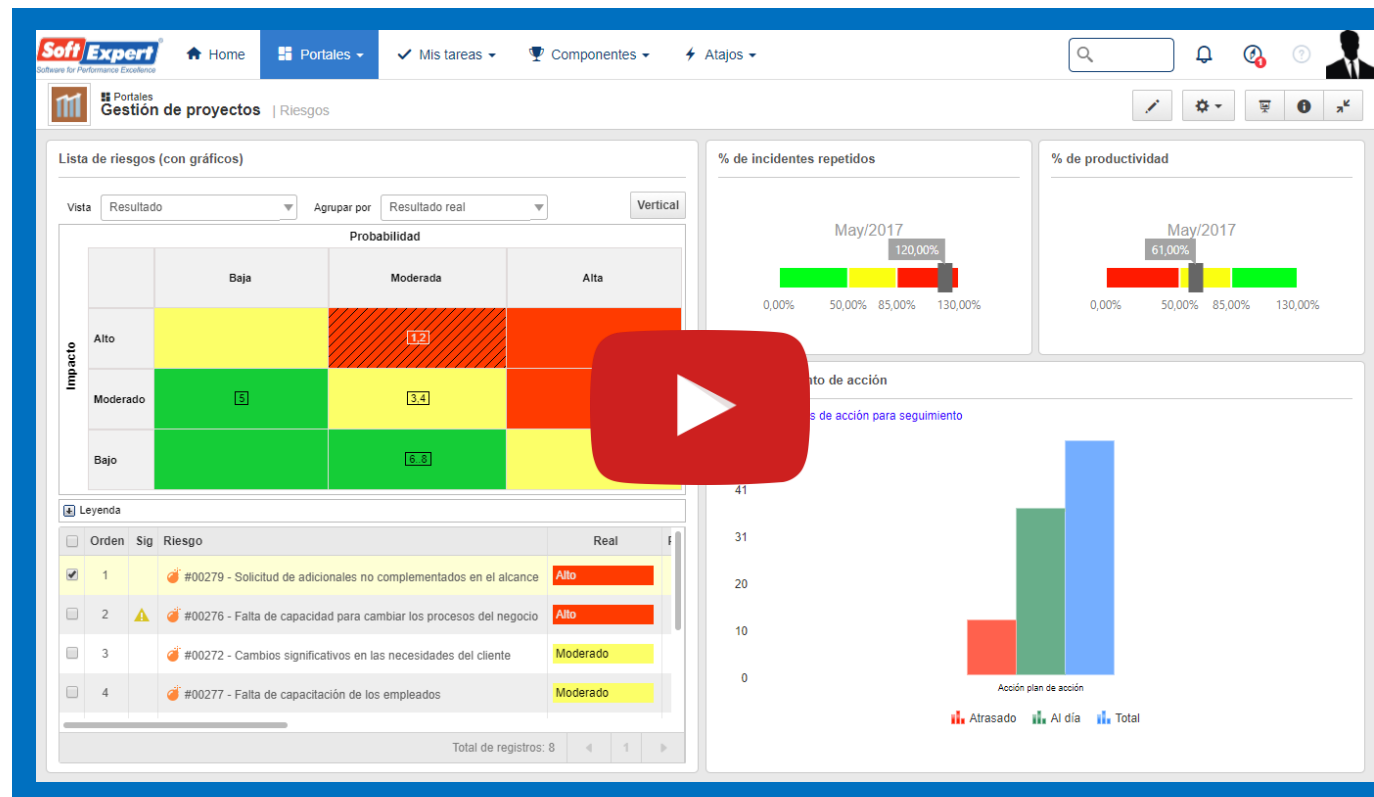
SoftExpert ERM permite que las organizaciones identifiquen, analicen, evalúen, monitoricen y administren riesgos corporativos utilizando un abordaje integrado. La solución reúne todos los datos relacionados a la gestión de riesgos en un único ambiente. Eso incluye una biblioteca reutilizable de riesgos y sus respectivos controles y evaluaciones, eventos, tales como pérdidas y no conformidades, indicadores de desempeño y planes de tratamiento.

Con evaluaciones y cálculos de riesgos basados en metodologías y fórmulas configurables, la solución permite que las empresas obtengan una visión amplia de su perfil de riesgo, orientando las estrategias para los mejores resultados. SoftExpert ERM ofrece las más recientes herramientas de cálculo para una definición más precisa de los impactos, frecuencia y resultados del riesgo, tanto potencial como residual.



Automatizar su sistema de gestión de riesgos es un ingrediente llave para aumentar el desempeño y la productividad en su negocio, evitando errores y retrabajo.

SoftExpert ERM provee todo el soporte necesario para alcanzar los resultados que usted está buscando.



Sepa más sobre la solución

## SoftExpert Excellence Suite



El **SoftExpert Excellence Suite** ofrece una plataforma integrada para la excelencia en la gestión y en el desempeño que habilita las organizaciones para pensar y actuar estratégicamente, alinear procesos y recursos, comprometer colaboradores y clientes, y enfocarse en los resultados claves del negocio: productos y servicios, clientes, finanzas, colaboradores, procesos, liderazgo e innovación.

El **SoftExpert Excellence Suite** optimiza las operaciones y procesos internos aplicando las mejores prácticas y la mejora continua en todos los niveles de la organización. El software ayuda a las empresas innovadoras en la conquista de diferenciales competitivos en productos, servicios y operaciones, a través de la automatización de los procesos de negocio y de ajustes reglamentarios, integra armónicamente personas entre departamentos, unidades de negocio, proveedores y clientes.

## SoftExpert

SoftExpert es la empresa líder de mercado en soluciones para la excelencia en gestión, ofrece softwares y servicios para mejora de procesos de negocio, conformidad reglamentar y gobernanza corporativa.

Fundada en 1995 y en la actualidad con más de 2 mil clientes y 300 mil usuarios alrededor del mundo, las soluciones de SoftExpert son utilizadas por empresas de los más variados portes y áreas de actuación, incluyendo manufactura, gobierno, farmacéutico, hospitales y laboratorios, servicios financieros, alta tecnología y TI, educación, energía y utilidad pública, logística, comercio minorista, servicios, entre otros.

En conjunto con su red de aliados nacionales e internacionales, SoftExpert ofrece servicios de implantación, entrenamiento, hospedaje, validación, soporte y asistencia técnica, con la intención de asegurar que sus clientes obtengan siempre el máximo retorno de sus inversiones.



*Software for Performance Excellence*

Lleve su empresa al próximo nivel

[www.softexpert.es](http://www.softexpert.es) | [ventas@softexpert.com](mailto:ventas@softexpert.com)