

Riesgos de administración:

Una administración deficiente puede tener un efecto catastrófico en las organizaciones, aunque su costo muchas veces permanezca oculto hasta que los resultados de una pobre administración se hacen evidentes en los resultados generales de la organización. Una administración inadecuada se traducirá en desperdicios, mala planeación, fallas en almacenamiento, errores en la selección y políticas de personal, etc. Una planeación inadecuada puede determinar la imposibilidad de la empresa para mantenerse al día con los cambios tecnológicos y administrativos y un errado desarrollo de nuevos productos, servicios y alternativas, lo cual puede determinar una irremediable pérdida de mercado.

3. ALCANCES DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La mayoría de los riesgos descritos anteriormente pueden ser identificados y administrados. Puede decirse que los riesgos físicos, de responsabilidad, de interrupción de negocios y administrativos pueden ser directamente manejados por una organización. Los riesgos sociales,

políticos y ambientales rara vez pueden ser manejados desde el interior de una empresa. Sin embargo, si es posible identificar y anticipar las consecuencias de estos riesgos y tomar algunos cursos de acción para reducir la Vulnerabilidad de la organización en sus áreas más sensibles.

Antes de considerar métodos de identificación de riesgos en gran detalle, es de utilidad definir los propósitos básicos de dicho proceso:

- 1) Obtener información acerca de los tipos de pérdidas que se pueden presentar en una organización;
- 2) Comprender de manera cabal la filosofía de la empresa.

Mucho se ha discutido acerca de las dificultades de orden práctico que presentan los procesos de administración de riesgos. Esta dificultad se incrementa de manera notable por la necesidad de enmarcar esta actividad dentro de los límites de la relación aceptable costo/beneficio y la aceptación de los métodos de administración por parte de la alta gerencia y de los diferentes procesos. Si bien para efectos

prácticos nos referiremos a la identificación, medida y administración de riesgos como tres actividades separadas, en realidad resulta muy difícil separarlas.

La mayoría de las técnicas usadas en administración de riesgos han sido adaptadas de otras áreas de la actividad industrial y comercial. Lo que resulta nuevo acerca del concepto de administración de riesgos es el uso integrado de las técnicas disponibles para identificar, medir y administrar los riesgos.

Un proceso típico de administración de riesgos consta de los siguientes pasos:

1. Identificación: es el reconocimiento de las principales amenazas que se ciernen sobre una organización. Algunas de estas amenazas pueden ser obvias, en tanto que otras pueden permanecer ocultas o no ser fácilmente reconocibles.

2. Habiendo identificado las principales amenazas, el siguiente paso consiste en cuantificarlas. Por cuantificación se entiende el proceso de establecer qué tan seria es la amenaza, en términos de frecuencia y severidad.

3. Después de terminado el proceso de cuantificación, el siguiente paso es el de preparar un plan para el manejo económico de los riesgos. Ello puede incluir

la determinación del mejor camino a tomar ante un riesgo: su eliminación o bien su administración. Si se decide administrarlo, deberán prepararse las siguientes estrategias:

- **Prevención:** Orientada a reducir la probabilidad de ocurrencia de un evento indeseado. Ejemplos: manuales de procedimiento, políticas empresariales, capacitación.

- **Protección:** Es el conjunto de acciones, elementos y equipos destinados a reducir las consecuencias de la materialización de un riesgo, tales como extintores, hidrantes, fosos de seguridad, rociadores automáticos.

- **Control:** Son las acciones de combate del evento en su más temprana manifestación, tales como las brigadas de bomberos, los comités de crisis, etc.

- **Atención:** Son aquellas acciones orientadas a recuperar los recursos afectados por un evento, con el fin de reducir las consecuencias; tales como planes de evacuación, primeros auxilios, remplazo de personal indispensable, etc.

- **Transferencia:** Existen dos maneras de transferencia. La transferencia del riesgo, por ejemplo cuando se contrata el transporte de dinero y valores con

una firma especializada; o cuando se transfiere el efecto económico de la materialización de un evento, como en el caso de la contratación de seguros. En la primera forma de transferencia, el riesgo queda a cargo de un tercero; en la segunda forma, se transfiere el efecto económico, pero la responsabilidad de administrar el riesgo físico continúa en cabeza de la organización.

Podemos describir la administración de riesgos como un método formal de planeación. Como tal es similar a una cantidad de otras técnicas de administración, incluyendo la administración por procesos, el control presupuestal y el análisis de rutas críticas. La administración de riesgos es el complemento de estas técnicas y a su vez puede servirse de ellas. Por ejemplo, los objetivos definidos en la administración por procesos pueden incluir elementos de administración de riesgos.

En el próximo número mostraremos los elementos esenciales de la administración de riesgos como un sistema formal de identificación, medida y manejo de riesgos.