

La Importancia del Riesgo en la Gestión de Proyectos en la Competencia Financiera

Por: Yiseth Natalia Castillo Angulo¹

Resumen

Debido a la deficiencia en el área del riesgo en la gestión de proyectos en sus procedimientos y procesos que requiere en cada una de las etapas: Planificar, Identificar, Analizar, Evaluar y Controlar (Guía PMBOK), es preciso destacar su importancia en la competencia financiera, que cada día está evolucionando en un mundo de globalización más competitivo para que asuman los lineamientos establecidos de los procesos de riesgo en la gestión de proyectos como parte del entorno. Aunque no es un tema nuevo, desde los años 60 se empezó con la gestión de proyectos donde el riesgo no presentaba ningún peso en su realización; hoy en día, es un área de conocimiento que representa mayor complejidad para no incurrir en un fracaso, esto requiere conocimiento metodológico y analítico para planificar, identificar, evaluar y controlar el riesgo para minimizarlo y lograr el éxito de la materialización del proyecto.

Palabras Clave: Riesgo, Gestión de Proyectos, Competencia Financiera, Globalización, Procesos y Procedimientos.

Abstract

Due to deficiency in the area of risk management projects in their procedures and processes required at each stage: Plan, identify, analyze, evaluate and control, it should be noted its importance in financial competition that every day is evolving in a world's most competitive to take on the guidelines established risk processes in project management as part of the globalization environment. Although it is not a new, issue from the 60s began with project management where the risk presented no weight in its realization; now a days,

¹ Estudiante del programa de Ingeniería Financiera, cursando X Semestre, Universidad Piloto, desempeñó su proceso de opción de grado en el seminario internacional “Análisis de Riesgo en la Gestión de Proyectos” con el programa de Administración Financiera de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Quindío.

it is an area of knowledge that is more complex to avoid incurring a failure, this requires methodological knowledge and analytical to plan, identify, assess and manage risk to minimize it and the success of its materialization.

Key words: Risk, Management Projects, Financial Competition, Globalization, Processes and Procedures.

La Importancia del Riesgo en la Gestión de Proyectos en la Competencia Financiera

En un mundo globalizado el cual exige cada día más una evolución autosuficiente y competitiva, la competencia financiera busca la manera de actualizarse; por esta razón, implementa estrategias que le permiten competir en un mercado eficaz y que generen valor; es por ello, que surge la necesidad de contar con un adecuado y amplio conocimiento en el área de riesgo en la gestión de proyectos que suministre las técnicas y herramientas para la toma de decisiones cualquiera que fuere el caso y que se proyecten a una nueva inversión o búsqueda de alternativas de crecimiento financiero minimizando el riesgo de fracaso.

En la actualidad se ha incursionado en la implementación y gestión de proyectos pero muchos de estos han fracasado debido al mal procedimiento en su ejecución, puede decirse entonces, que aún existen entidades que los recursos en su presupuesto les impiden la inversión requerida para su gestión; es por ello, que estas entidades incurren en varios errores. Uno de ellos es la contratación de personal que no posee el perfil requerido para el cargo y esto hace que no se cumpla con las funciones, procesos y lineamientos para el éxito de su materialización.

Con base en lo anterior, cabe mencionar que por la falta de conocimiento en la gestión de proyectos y principalmente en el área de riesgo es muy probable el fracaso ya que lo primero que se debe hacer es analizar el riesgo. “No deberíamos comenzar con la ejecución del proyecto sin un análisis de riesgo. La planificación de los riesgos es un área integradora del resto de las áreas del conocimiento”. (Lledo, 2013, p.256).

Desde el año 1960 se empezó a evidenciar el crecimiento y el desarrollo de herramientas para la gestión de proyectos, que consistía en unas pautas y procesos muy simples. Una de

ellas era que el área de calidad se encargaba de priorizar los procesos de evaluación para el mejoramiento del proyecto, pero este no evidenciaba las amenazas que pudieran presentarse en su realización ya que el riesgo no tenía relevancia alguna.

Más adelante se pudo evidenciar que el éxito del proyecto no solo era en la gestión de calidad sino que también dependía de otras áreas: tiempo, costos, interesados y sostenibilidad pero que en cada una de ellas se debía realizar la gestión de riesgo siendo estas prioritarias para cada uno de los procesos.

Después surgió el PMI (Project Management Institute) donde 40 voluntarios profesionales en la gestión de proyectos conformaron la organización en el direccionamiento de proyectos para el mejoramiento de los procesos y procedimientos y desde entonces han publicado y editado documentos, dentro de los cuales se destaca la Guía del PMBOK Quinta Edición, que resalta la importancia en cada una de las etapas del proyecto particularmente, en el área de los procesos de riesgo (Planificar, Identificar, Analizar, Evaluar y Controlar) al igual que el libro de Administración de Proyectos: El ABC para un Director de proyectos exitoso del autor, Pablo Lledo.

Tanto la Guía del PMBOK Quinta Edición como el libro de Administración de Proyectos, se relacionan entre si dando constancia que en el área de riesgo se debe realizar cada uno de sus procesos sin importar la complejidad del mismo; por lo anterior, la guía menciona

(...) La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto consisten en aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto. (Project Management Institute, 2013; p.309).

- Planificar la Gestión de los Riesgos: El proceso de definir cómo realizar las actividades de gestión de riesgos de un proyecto.

- Identificar los Riesgos: El proceso de determinar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características.
- Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos: El proceso de priorizar riesgos para análisis o acción posterior, evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos.
- Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos: El proceso de analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados sobre los objetivos generales del proyecto.
- Planificar la Respuesta a los Riesgos: El proceso de desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto.
- Controlar los Riesgos: El proceso de implementar los planes de respuesta a los riesgos, dar seguimiento a los riesgos identificados, monitorear los riesgos residuales, identificar nuevos riesgos y evaluar la efectividad del proceso de gestión de los riesgos a través del proyecto.

Asimismo, el texto plantea

(...) La gestión de los riesgos es el proceso sistemático de planificar, identificar, analizar, responder y controlar los riesgos del proyecto. Este proceso trata de maximizar la probabilidad de ocurrencia de los sucesos positivos y minimizar la probabilidad de ocurrencia de los sucesos adversos. (Lledo, 2013; p.262).

Procesos de riesgos

	Inicio	Planificación	Ejecución	Control	Cierre
Integración	1	1	1	2	1
Alcance		4		2	
Tiempo		6		1	
Costo		3		1	
Calidad		1	1	1	
RRHH		1	3		
Comunicaciones		1	1	1	
Riesgos		. Planificar los riesgos . Identificar riesgos . Análisis cualitativo . Análisis cuantitativo . Plan de respuesta		Controlar los riesgos	
Adquisiciones		1	1	1	1
Interesados	1	1	1	1	
TOTAL	2	24	8	11	2

Los seis procesos de la gestión de los riesgos son:

- Planificar la gestión de riesgos: ¿cómo se planificarán y ejecutarán las actividades de identificación, análisis, respuesta y monitoreo de los riesgos?
- Identificar los riesgos: ¿qué riesgos afectan al proyecto?
- Realizar análisis cualitativo de riesgos: estimar de manera cualitativa (ej. alto, medio, bajo) la probabilidad y el impacto de cada riesgo a los fines de hacer una priorización de los mismos.
- Realizar análisis cuantitativo de riesgos: estimar numéricamente la probabilidad (ej. 5%) y el impacto (ej. \$10.000) para priorizar los riesgos con mayor precisión.
- Planificar la respuesta a los riesgos: planificar las acciones que se llevarán a cabo para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas.
- Controlar los riesgos: monitorear y ejecutar los planes de respuesta al riesgo.

De acuerdo con lo anterior, estos procesos se deben implementar porque de no hacerlo se puede fracasar, como lo evidencia el siguiente caso:

El proyecto de Termopacífico que generaría 410 megavatios de energía a base de carbón, fracasó. Durante la reunión de la Junta Directiva de las Empresas Municipales de Cali (Emcali), pudo establecerse que el proyecto había llegado a un punto muerto y que no se seguiría adelante con él..... Por el fracaso de Termopacífico la ciudad perdió 2.000 millones de pesos..... Fue un error de Emcali porque se tomó la decisión de sacar adelante la térmica sin tener siquiera un estudio de factibilidad y se arriesgaron los dineros del erario público. (Nullvalue, 1996).

En el caso anterior, al no tener un estudio de factibilidad, el proyecto no contaba con el soporte adecuado en la gestión de proyectos, principalmente, en el área de riesgo ya que en su desarrollo requiere de procesos (Planificar, Identificar, Analizar, Evaluar y Controlar) y procedimientos que permiten tener un análisis descriptivo y empírico para la toma de decisiones; así, que si se hubiese implementado se habría evitado el fracaso y la pérdida de 2.000 millones de pesos. Esto sucede en algunas entidades públicas y privadas por falta de un conducto regular que exijan como requisito, la gestión de proyectos para inversiones o para algún objetivo específico. Es por ello, la importancia del riesgo en la gestión de proyectos en la competencia financiera para que vele por el crecimiento económico y el éxito de su materialización.

Por esta razón, es indispensable que los financieros adquieran conocimiento en el área de riesgo en la gestión de proyectos, obteniendo así la capacidad de poder Planificar, Identificar, Analizar, Evaluar y Controlar logrando una buena toma decisiones tanto financieras como gerenciales.

Para la competencia financiera contar con en el área de riesgos en la gestión de proyectos garantiza uno de sus objetivos principales que es generar valor evitando el fracaso. Ya que si se cuenta con un amplio conocimiento tanto metodológico como analítico para la implementación de los procesos muy seguramente se llegaría al éxito de la materialización.

Referencias Bibliográficas

- Lledo, P. (2013). *Administración de Proyectos: El ABC para un Director de proyecto exitoso*; Victoria, BC, Canadá; Tercera Edición.
- Project Management Institute, (2013). *Guía De Los Fundamentos Para La Dirección De Proyectos (GUÍA PMBOK)*; Pensilvania EE.UU.; Quinta Edición.
- Nullvalue, (1996). *Fracasó El Proyecto De Termopacífico*. Disponible en: [file:///C:/Users/user/Downloads/FRACAS%C3%93%20EL%20PROYECTO%20DE%20TERMOPAC%C3%8DFICO%20-%20Archivo%20Digital%20de%20Noticias%20de%20Colombia%20y%20el%20Mundo%20desde%201.990%20-%20eltiempo.com%20\(2\).html](file:///C:/Users/user/Downloads/FRACAS%C3%93%20EL%20PROYECTO%20DE%20TERMOPAC%C3%8DFICO%20-%20Archivo%20Digital%20de%20Noticias%20de%20Colombia%20y%20el%20Mundo%20desde%201.990%20-%20eltiempo.com%20(2).html). Consultado el 20 de abril de 2016.
- Mitrotti, S. (2016). Análisis del riesgo en la Gestión de proyectos, *Seminario internacional en la universidad de Panamá*; 21 y 22, junio, 2016, Ciudad de Panamá.