

**Isabel Casares San José-Martí**

**Economista. Actuarial de Seguros. Asesora Actuarial y de Riesgos.**

## **GESTIÓN DEL RIESGO OPTIMIZADA**

Tras la publicación en noviembre de 2009 de la **Norma ISO 31000**, donde se recogen los principios y las líneas directrices sobre la gestión de riesgos, nos encontramos ante un paso importante para que cualquier empresa pueda realizar una **gestión eficaz del riesgo** al que se encuentra expuesta, mediante la identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

Tal y como recoge la propia norma, la gestión eficaz de los riesgos en las empresas de cualquier tamaño o actividad, va a permitir hacer frente a factores internos y externos que generan incertidumbre para conseguir:

- Lograr los objetivos fijados.
- Fomentar una gestión proactiva y ética empresarial.
- Conocer la necesidad de identificar y evaluar los riesgos en todas las áreas de la empresa.
- Identificar las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas.
- Cumplir con las normativas legales y reglamentarias exigidas.
- Mejorar en la presentación de los informes financieros.
- Generar confianza y transparencia entre todo el personal de la empresa.
- Establecer un punto de partida para la toma de decisiones.
- Conocer los controles internos y externos.
- Asignar los recursos necesarios para el tratamiento del riesgo.
- Mejorar la eficacia y eficiencia operacional.
- Controlar las prestaciones en materia de salud, seguridad en el trabajo, medio ambiente,...
- Mejorar la prevención y gestión de siniestros, así como ser capaces de minimizar las pérdidas.
- Mejorar la formación para toda la organización.

Esta norma práctica de gestión de riesgos es directamente útil y aplicable para los gerentes de riesgos de las empresas, para aquellos profesionales que necesiten garantizar que una empresa gestiona eficazmente sus riesgos, para los profesionales que necesitan evaluar los riesgos de una empresa y para cualquier profesional que siga las guías de procedimiento, estándares y códigos prácticos para la gestión del riesgo.

El proceso de gestión de riesgos comienza con la identificación y análisis de los riesgos de la empresa y sigue con la reducción, asunción, transferencia o retención y financiación de los riesgos económicos y sociales. La gerencia de riesgos es el conjunto de métodos que permiten identificar, analizar y evaluar los riesgos, minimizarlos, controlarlos y hacer un tratamiento financiero de los mismos.

Podemos decir que el buen gobierno de una sociedad en general, exige el establecimiento de una gestión de riesgos interna adecuada que permita a la dirección de la empresa la toma de decisiones. El establecimiento de controles sobre la estabilidad y solvencia exige la capacidad de las empresas para establecer modelos dinámicos que permitan evaluar la situación de la misma ante la concreción de determinados riesgos desfavorables.

Las prácticas y los procesos actuales de muchas organizaciones incluyen componentes de gestión del riesgo, y muchas organizaciones ya han adoptado un proceso formal de gestión del riesgo para tipos particulares de riesgos o de circunstancias, por lo que existen atributos para llevar a cabo una revisión crítica de sus prácticas y procesos. Los **atributos de una gestión del riesgo optimizada** representan un nivel elevado de desempeño de la gestión del riesgo. Para ayudar a las organizaciones a medir su propio desempeño con respecto a estos criterios, se proporcionan algunos indicadores tangibles para cada atributo, destacando como puntos clave que:

- La organización tiene una comprensión exhaustiva, correcta y actualizada de sus riesgos.
- Los riesgos de la organización están en los límites de sus criterios de riesgo.

Si las prácticas y procesos de gestión existentes en una organización incluyen componentes de gestión del riesgo, o si la organización ya ha adoptado un proceso formalizado de gestión del riesgo para tipos particulares de riesgo o de situaciones de riesgo, entonces estos tipos se deberían **revisar y evaluar de forma crítica**, incluyendo los siguientes atributos de una gestión del riesgo optimizada, a fin de determinar si han sido adecuados, así como su eficacia:

<b>ATRIBUTOS DE UNA GESTIÓN DEL RIESGO OPTIMIZADA</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Mejora continua</b>	
<p>Establecimiento de metas de desempeño organizacional, medición, revisión y la modificación posterior de los procesos, los sistemas, los recursos, la capacidad y las habilidades.</p>	<p>Existencia de objetivos de desempeño explícitos que permitan medir el desempeño individual de los responsables y de la propia organización.</p> <p>Publicar y comunicar.</p> <p>Revisión anual del desempeño.</p> <p>Revisión de los procesos y del establecimiento de los objetivos de desempeño para el periodo siguiente.</p>
<b>Responsabilidad completa de los riesgos</b>	
<p>Responsabilidad exhaustiva definida y aceptada de los riesgos, los controles y las tareas de tratamiento del riesgo.</p> <p>Las personas designadas deben aceptar la responsabilidad completa, tener las habilidades necesarias, disponer de los recursos adecuados para verificar los controles, realizar el seguimiento de los riesgos, mejorar los controles, y comunicar eficazmente a las partes interesadas externas e internas todo lo referente a los riesgos y a su gestión.</p>	<p>Todos los miembros de la organización han tomado conciencia plenamente de los riesgos, de los controles, y de las tareas de las que son responsables. Registrado en las descripciones del puesto de trabajo/ocupación, y en las bases de datos o en los sistemas de información.</p> <p>La definición de las funciones, la obligación de rendir cuentas y las responsabilidades en materia de gestión del riesgo deberían formar parte de todos los programas de acogida para las incorporaciones nuevas a un puesto o una función.</p> <p>Proporcionar la autoridad, el tiempo, la formación, los recursos y las habilidades necesarias para asumir sus responsabilidades.</p>
<b>Aplicación de la gestión del riesgo en las tomas de decisiones</b>	
<p>Tomas de decisiones dentro de la organización, cualquiera que sea el nivel de importancia y de relevancia, implican la consideración explícita de los riesgos y la aplicación de la gestión del riesgo hasta el grado apropiado.</p>	<p>Existencia de registros de las reuniones y de las decisiones tomadas.</p> <p>Comprobar que todos los componentes de la gestión del riesgo están representados en los procesos claves de toma de decisiones en la organización (decisiones sobre la asignación del capital, sobre proyectos importantes, sobre</p>

<b>ATRIBUTOS DE UNA GESTIÓN DEL RIESGO OPTIMIZADA</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>
	<p>reestructuración o cambios en la organización).</p> <p>Una gestión del riesgo que esté bien consolidada, proporciona las bases para un gobierno eficaz.</p>
<b>Comunicación continua</b>	
<p>Comunicaciones continuas con las partes interesadas externas e internas, incluyendo informes exhaustivos y frecuentes sobre el desempeño de la gestión del riesgo, como parte de un buen gobierno.</p>	<p>La comunicación como un proceso de doble sentido, de manera que se puedan tomar decisiones informadas correctamente sobre el nivel de riesgo y la necesidad de tratamiento del riesgo, en función de criterios de riesgo exhaustivos y adecuadamente establecidos.</p> <p>Los informes externos e internos exhaustivos y frecuentes, tanto sobre los riesgos significativos como sobre el desempeño de la gestión del riesgo, contribuyen sustancialmente a un gobierno eficaz dentro de una organización.</p>
<b>Integración completa en la estructura de gobierno de la organización</b>	
<p>Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.</p> <p>La estructura y el proceso y consecución de los objetivos de la organización.</p>	<p>Entrevistas con la dirección y a través de la evidencia de sus acciones y declaraciones.</p>