

GESTIÓN DEL RIESGO

Identificación de riesgos, Transcendental para obtener objetivos



AUTOR

JENNY MELISSA MANRIQUE LADINO

Ensayo como trabajo final de Diplomado, Presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Dirigido a:

Jhowana Marcela Cardona

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, ENERO DE 2020

GESTIÓN DEL IESGO

La gestión de riesgos es esencial para la identificación de exposiciones en la implementación de las empresas, es así como el plan de gestión de riesgos está enfocado hacia la implementación de un proyecto que se abarca desde la parte operativa hasta la financiera, el cual, en este escrito se propone apertura a una nueva perspectiva de la gestión de riesgo, con el fin de brindarle a la comunidad académica una nueva visión estratégica de las empresas, así mismo a su alcance impulsando el máximo grado de la gestión de riesgo enfocados en la calidad, eficiencia motivación personal y un buen servicio lo cual permite cumplir con los objetivos estratégicos de la compañía para la disminución de la incertidumbre

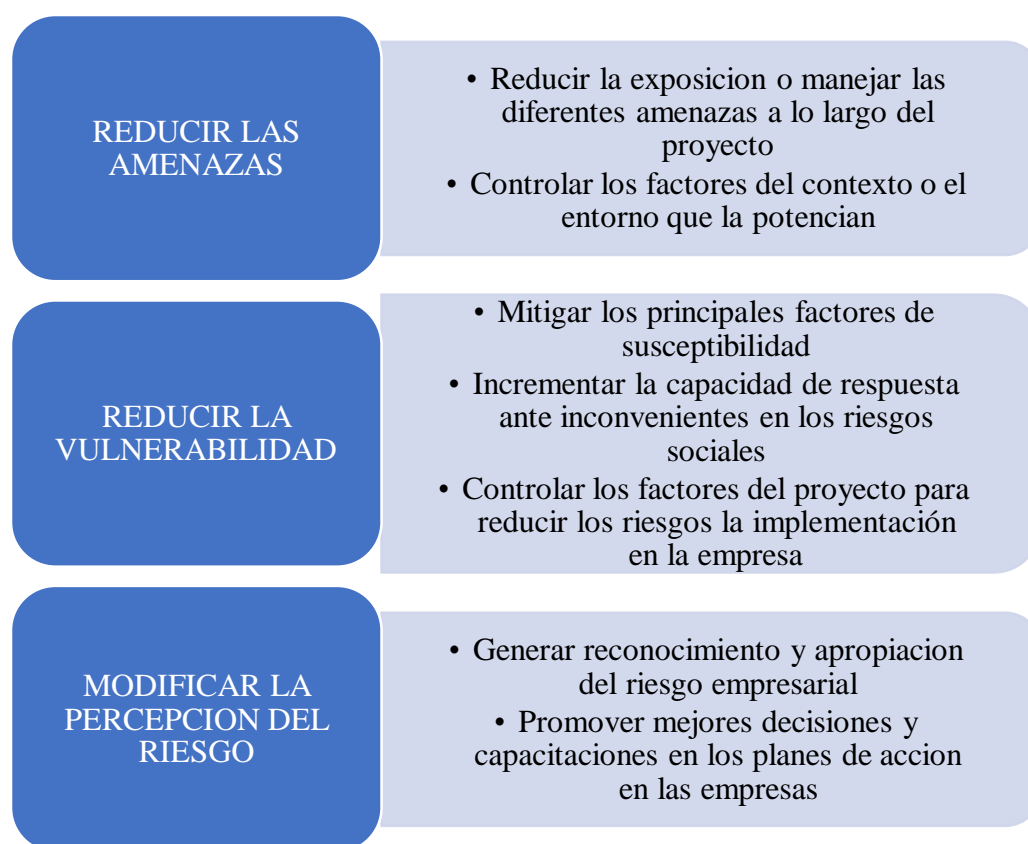
Un plan de gestión de riesgos se basa en la planificación y correcta especificación de los proyectos a realizar, pues, la gestión de riesgos es el proceso de verificar de forma sistemática, todos los posibles escenarios de situaciones no deseadas antes de que ocurran y diseñar metodologías que reduzcan o eliminen el impacto de dichos riesgos con el fin de otorgar la línea de indagación acorde a Lavell (1996) “El riesgo se define como una perspectiva central en la fundamentación del contratiempo y en el encuentro de sinopsis de mediación y acción que especifiquen el pensamiento en la disminución en los acontecimientos del futuro (p.1).

Es así como la gestión de riesgos mitiga todos los posibles riesgos que se pueden presentar en el desarrollo del proyecto, consecuentemente las actualizaciones de los riesgos en el proyecto se deben llevar a cabo en la definición de impacto o probabilidad, asimismo Wilches Chaux (1998)

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

a través de Lavell (1996) define que la gestión de la reducción del riesgo tendrá una características esenciales como las estrategias, metodología y formatos correctos para el componente interno y esencial en la gerencia del desarrollo y social (p.2). Por lo anterior, el plan de gestión de riesgo sirve como un potencial importante para la magnitud de la implementación de un plan de gestión de riesgos financieros y operativos.

En una primera instancia, se define como estrategia esencial los tres principios fundamentales de la gestión del riesgo: Reducir las amenazas, reducir la vulnerabilidad, modificar la percepción del riesgo, las estrategias son explicados en la siguiente ilustración:

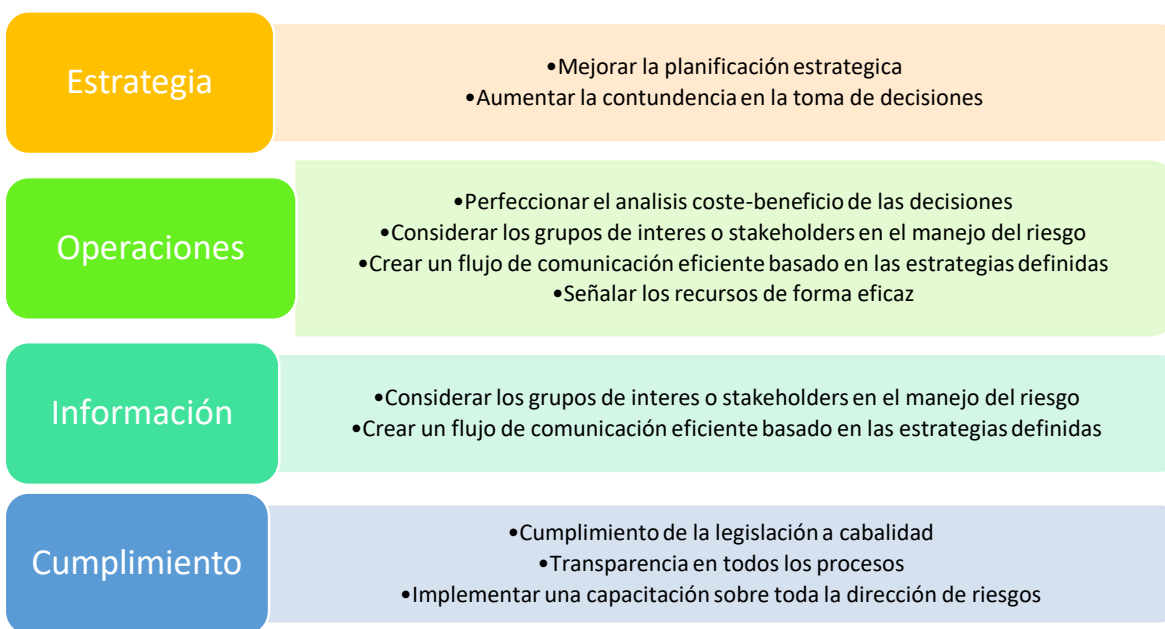


Asimismo, para la determinación de los principios del riesgo o las dimensiones de la gestión del riesgo, se determina el apetito al riesgo se definen 7 factores, las cuales son:

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

- El sector de la organización
- Cultura organizacional del riesgo
- Nivel de competencia en las principales empresas
- Estrategia a largo plazo
- Sistema financiero de las empresas
- Nivel de dirección de riesgos
- Seguimiento a los principales modelos

En ese sentido el apetito al riesgo fundamenta la mejora en la planificación estratégica en el proyecto, por lo cual se acude a los riesgos asumibles de la posibilidad en la planificación dinámica e integrada. Al igual se fundamenta el apetito al riesgo en el siguiente gráfico:



Fuente: Elaboración propia con datos de (López, 2017)

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

Los procesos y funciones que realizan internamente las empresas actualmente, difieren de la forma como se manejaban los procesos anteriormente. Empezó a hablarse entonces de gestión estratégica reconocido como un conjunto de reglas a seguir y un enfoque filosófico para los negocios, donde la alta gerencia primero piensa estratégicamente y luego aplica este conocimiento a un proceso, por medio de la fijación de metas y objetivos y la implementación y monitoreo de estrategias. Dentro de estos nuevos procesos y mecanismos para hacer más productiva a la empresa se encuentran los denominados sistemas de control de gestión, que son todos aquellos procesos planteados que ofrece a las empresas un análisis de la información de la compañía para analizar el resultado económico, mejorar y facilitar la toma de decisiones. Son también considerados como “rutinas y procedimientos formales basados en información que los gerentes usan para mantener y alterar patrones en las actividades de la organización” (Salgado & Calderón, 2014, p.5)

La empresa elegida para realizar el estudio del presente escrito en relación a la gestión de riesgos, empresa dedicada al diseño, desarrollo y certificación de soluciones de Ingeniería dadas a la optimización de los diversos procesos de la industria y sectores del comercio como mantenimiento en obras civiles, eléctricas y equipos de alimentación. El principal objetivo del presente trabajo es aplicar a las empresas los conceptos teóricos relacionados con los Sistemas de Control de la Gestión, a partir de un trabajo de tipo cualitativo, por medio de la aplicación de las matrices de análisis situacional como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, matrices DOFA, EFI, EFE, MPC, Canvas, entre otros. A continuación, en primer lugar, se presentará el diagnóstico del Sistema de Gestión de Control Interno de la empresa seleccionada, posteriormente se identificarán los stakeholders con sus requerimientos. Para el análisis

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

situacional se aplicarán las matrices y estudios mencionados, y a partir de la conclusión que se obtenga de estos se plantearán los objetivos estratégicos, el mapa de procesos y de riesgos.

Riesgo financiero

En una primera instancia, el tipo de escrito que se presenta en el origen de la riqueza es un escrito importante para saber los diferentes niveles de incertidumbre, generalmente se asocian con algunas actividades, en la cual se involucran las actividades intelectuales, científicas y humanísticas para la crítica ante un tema expositivo, pero siempre de carácter subjetivo en una determinada temática (Hernandez, Fernández y Baptista, 2010). Asimismo, el tipo de escrito se argumenta desde el primer momento en el análisis o la deducción de un problema, en este caso es la complejidad económica que subyace un cambio de paradigma, su creación y los misterios del riesgo financiero.

Como primer momento el autor Beinhocker (2006) expone que el riesgo debe ser estudiada como un sistema complejo adaptativo, asimismo dichos sistemas serán adaptados por agentes adaptativos, en donde las empresas emergentes y sus interacciones con los principales factores del mercado de valores. Es así como el estudio se enfoca en una ciencia aplicada para el cumplimiento de la teoría en cuestiones de complejidad en la economía actual.

Por consiguiente, los autores principales se da un vistazo sobre el autor Smith y su libro “la riqueza de las naciones”, en ello se habla como la riqueza de un país o una sociedad puede ser incrementada con unos valores determinados en las evoluciones de la teoría y principalmente en los sistemas complejos adaptativos. En consecuencia, el riesgo tradicional argumentada con el autor John Reed, uno de los principales referentes en este sistema y dueños de la compañía CITICORP. Según John el riesgo tradicional tiene varias falencias y fundamenta que los conceptos

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

deben ser correctos para no volver a caer en una crisis económica que no solo afectan el ámbito financiero sino también el ámbito social y cultural en una sociedad. Ergo, a partir del concepto que se otorga en la economía tradicional se puede hablar de unos nuevos conceptos de la nueva ciencia, por lo cual, se integran nuevos temas que entre ellos se destacan un nuevo lenguaje de los riesgos financieros para la explicación un nuevo fenómeno; es así como los estados dinámicos en equilibrio juegan un papel esencial, es así como es explicada por su autor Beinhocker (2006) “Cuando un planeta está en órbita alrededor de una estrella, la fuerza gravitacional de la estrella que atrae del planeta hacia adentro es exactamente contrarrestada por la fuerza centrífuga del movimiento del planeta empujándola hacia afuera” (p.31). Infiriendo en el apartado anterior se puede decir que el mercado y los sistemas adaptativos han tenido un comportamiento similar debido a que las fuerzas gravitacionales deben tener una igualdad o referentes en los elementos estáticos en donde todas las conductas para la suficiente atracción en los agentes involucrados en el sistema de riesgos.

Considero pertinente para este ensayo contextualizar sobre la gestión de riesgo de Díaz (2014) y específicamente en el riesgo financiero “beneficios del capital”, esto se asocia con el origen de la riqueza en el sentido que el crecimiento y el decrecimiento del riesgo se debe al factor en el aumento del capital, el cual, tiene un efecto desencadenante en el aumento de los salarios, pero determina la disminución del beneficio, en ello, el factor esencial en el beneficio es en el interés en el dinero, se tiende de conocimiento público que en cualquier lugar del mundo, la empresa que genera altas utilidades acudiendo al uso de dinero como política monetaria pero también si el país no se interesa en la profundización de las políticas monetarias, el interés en el mercado varía en los países con aquellos beneficios ordinarios del capital. En ello sería la relación del origen de la riqueza con los beneficios de capital, en el anterior siglo se evidencia el incremento de un criterio

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

que a mi parecer es una esencia en el origen de la riqueza y es el salario del trabajo, entendiéndose que este criterio ha tenido un incremento en todos los años y lo que hace que el riesgo dependa netamente de los beneficios que se les da cada una de las personas pertenecientes a una sociedad en específico (Smith, 1776).

Finalmente, en el tercer capítulo se aborda una crítica mediante los casos de las empresas automovilísticas CHAOS y CUBAN, en el cual es explicado con definiciones biológicas o asociados con la termodinámica, en este caso el autor los considera como una lucha entre titanes en donde la competencia se ve reflejada en los sistemas económicos anexos a componentes como la teoría del caos definida como “la encargada de indicar que tanto de la naturaleza como el universo en general no siguen un modelo previsible” es así como el planteamiento de esta teoría está muy asociada al comportamiento de economías y cómo influyen la naturaleza de sus agentes y sus conductas para determinar el beneficio o la utilidad de una persona.

Por consiguiente, se habla de la economía evolutiva, dicho tema compete a todos los sistemas complejos de la economía, el autor expone una crítica acerca de la economía neoclásica, según él se fundamenta en erróneas teorías y que sus autores carecen de informaciones sustentada por suposiciones en los sistemas básicos; por el contrario, las unidades del capítulo se enfocan en la selección de la economía para que la incertidumbre sea menos.

Asimismo, el autor argumenta que en los últimos años el mundo ha tenido una transformación gigante, en cuanto al concepto del riesgo llamada como “hombre grande” según esto, Eric lo define como alguien en la cima de una jerarquía, en donde, la actividad económica se centra en un superávit económico y en las economías de mercado y sus componentes, es así como cada empresa perteneciente al sistema económico logra establecer sus objetivos estratégicos mediante el

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

planteamiento de actividades estratégicos y complejos para el cumplimiento con la correcta especificación de la organización, un ejemplo de ello son las psicologías evolutivas internas en la compañía y como se pueden implicar en las preferencias humanas.

Es aquí donde la supervivencia en los cambios de selección del riesgo financiero se encuentra en un punto crítico debido a que las compañías no centran la atención en las economías y su tema principal como lo es la riqueza. En la actualidad, La economía es un sistema que nadie estructura y nadie maneja, es decir, se creó de manera fortuita, cada uno tiene una forma de medir su riqueza, asumiendo que esta el costo que se está dispuesto a asumir a cambio de algo que se desea. Dado lo anterior y asumiendo que la economía se creó de una manera no planifica, varias acciones diarias hacen parte de ella de manera natural, lo cual la convierte en algo complejo; prueba de esto, es como los primeros caminantes en la tierra creación la producción de herramientas, rutas comerciales, fabricación con partes propias de diferentes regiones y con esto la especialización. Las economías pueden tener diferentes medidas, una región no crecerá de acuerdo a sus capacidades y formara parte del crecimiento global, a partir de esto se aplica la formula “diferencias, seleccionar y amplificar” la cual actúa como un sistema informativo por medio del cual hoy en día se pretende comprender su comportamiento teniendo presente lo impredecible de los fenómenos de la economía y que los modelos aplicados a ella evolucionan simultáneamente a la economía; en 1990 se empieza a considerar a la economía como un sistema complejo y dinámico (Beinhocker, 2006).

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

A continuación, se otorga un ejemplo de cuáles son las probabilidades de riesgo de una multinacional y su plan de ejecución para hacer una factibilidad en los procesos:

DEFINICIÓN	PROBABILIDAD
Muy Improbable	0.2
Aproximadamente Probable	0.3
Probable	0.6
Factible	0.7
Certidumbre alta	0.8

Objetivo del proyecto	Se observan las escalas numéricas				
	Muy bajo 0.02	Bajo 0.2	Moderado 0.3	Alto 0.7	Muy Alto 0.8
Coste	Aumento del costo del proyecto en un 3%	Aumento del costo menor a 5%	Aumento del costo de 6% a 15%	Aumento del costo de 16% a 20%	Aumento del costo mayor a 30%
Tiempo	Incremento de tiempo en un 3%	Incremento del tiempo menor a 10%	Incremento del tiempo de 11% a 20%	Incremento del tiempo de 21% a 39%	Incremento del tiempo a 40%
Alcance	Decrecimiento del alcance en un 2%	Decrecimiento del alcance en un 8%	Principales areas de la unidad médica afectadas en un 18%	Muestra de los elementos principales tienen correcciones	La unidad médica no pasa la revisión financiera
Calidad	Verificación de calidad aceptable	Verificación de calidad apenas aceptable	Verificación de calidad rechazado en un 40%	Verificación de calidad rechazado en un 80%	Verificación de calidad rechazado en un 100%

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

Matriz probabilidad e impacto

MATRIZ PROBABILIDAD E IMPACTO										
Probabilidad	Amenazas					Oportunidades				
0.8	0.03	0.05	0.15	0.30	0.55	0.55	0.30	0.15	0.05	0.03
0.7	0.03	0.10	0.20	0.29	0.40	0.40	0.29	0.20	0.10	0.03
0.6	0.02	0.08	0.18	0.26	0.38	0.38	0.26	0.18	0.08	0.02
0.3	0.01	0.05	0.10	0.18	0.25	0.25	0.18	0.10	0.05	0.01
0.2	0.02	0.05	0.10	0.12	0.15	0.15	0.12	0.10	0.05	0.02
	0.03	0.05	0.20	0.30	0.60	0.60	0.30	0.20	0.05	0.03

Formatos de la gestión de riesgos

FORMATOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS				
FORMATO	CONTENIDO	PROCESO EN QUE SE GENERA	RESPONSABLE DE GENERARLO	FRECUENCIA O PERIODICIDAD
Digital	Una guía para la observación de la dirección de riesgos	Planificación de Gestión de Riesgos	Directorio	Diaria
Digital	Tiene su esencia en las temáticas científicas y carácter sistemático, el cual, permite identificar los peligros específicos	Verificación de Riesgos	Comité de riesgos	Diaria
Digital	El análisis inductivo para identificar los peligros asociados a las actividades estratégicas	Análisis cualitativo de riesgos	Gerencia General	Diaria
Digital	Análisis de los métodos estadísticos y probabilísticos y activación de la planificación	Análisis numérico de riesgos y Evaluación de la contestación a riesgos	Area especializada en la dirección de riesgo	Diaria Quincenal
Digital	El control o barrera necesarios para el desempeño de las implementaciones en las condiciones correctas y seguras	Vigilancia y comprobación de riesgos	Auditoria	Semanal

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

El primer autor de un riesgo tradicional fue Lavell que de acuerdo a su teoría la economía era un sistema de equilibrio y para que la riqueza aumentara esta debía tener como elemento clave la especialización del trabajo y como consecuencia el comercio. Dado que es un sistema de equilibrio este mismo se autorregula mediante la mano invisible por ella la asignación de recursos adecuadamente se realiza por medio de los intereses de cada individuo, el cual, mediante la autonomía en su toma de decisiones buscara el comercio con el de obtener los bienes que este desee; con el paso del tiempo se dieron cuenta que las personas no eran desinteresadas, por lo tanto, sus transacciones siempre estarían encaminadas a la maximización de sus utilidades, de este modo los productores buscaran aumentar su capacidad productiva si el precio del bien aumenta en el mercado. A medida que evolucionaba se fue buscando comprender la forma en que se tomaban las decisiones en la economía haciendo uso de herramientas matemáticas como ecuaciones diferenciales, para la modelación matemática de la economía en palabras de Bentham buscaba hacer predecible como la gravedad teniendo presente que los recursos disponibles limitaban las acciones propias (Beinhocker, 2006).

Por otro lado, la distribución de Pareto seguía el ideal de Smith en cuanto a la propia regulación del mercado, en donde cada acción era desinteresada y tanto oferta y demanda encontrarían su punto de equilibrio.

Posteriormente, Lavell agregó otro tipo de estándares al modelamiento del comportamiento del consumidor frente a la incertidumbre, en donde las preferencias de las personas actuaban como reglas propias del modelo, en donde las personas reaccionaban a cambios de los precios de acuerdo a sus propios intereses; en medio de la evolución se fue incorporando la tecnología de manera interna

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

en el crecimiento de la riqueza de un territorio de este modo los factores propios de una economía se fueron incorporando, un ejemplo claro fue el inicio en la formulación de políticas desde personas privadas hasta personas con funciones públicas (Beinhocker, 2006).

El riesgo volvió a retomar antiguos conceptos en donde lo que se percibía eran factores del pasado mediante el uso de las matemáticas, de este modo la economía estaba simplificando el comportamiento humano mediante suposiciones aplicadas a los modelos, de este modo los modelos dejarían de representar la realidad del riesgo, de este modo los aportes empíricos no correspondían a la teoría. De este modo, se desato una debate respecto a lo que los modelos económicos deberían crear soluciones y predicciones o explicar cómo se comportaba el mercado; por tanto, se replantean las características que deben tener los supuestos de un modelo permitiendo explicar el comportamiento económico sin dejar de lado la realidad, por tanto los supuestos fueron asumiendo que la forma en que los actores toman decisiones es compleja, que todos buscan sus intereses y que la formación es completa (Beinhocker, 2003).

Con base a lo anterior los modelos regulan su formación para poder manejar el modelo y resolverlo, de este modo los modelos clásicos no varían en el tiempo y lo por lo tanto dejan de ser eficientes dado que la economía es fluctuante; por tanto, en la crisis de la bolsa de valores en 1987 se demostró que la información de los modelos y como esta se trataba resultaba ser algo realmente importante, incluso para los modelos de riesgo planteados matemáticamente, fue necesario entender que aspectos como las variaciones de los precios no podía ser expresado mediante los modelos convencionales.

Finalmente, los primeros autores de la gestión del riesgo, realiza una comparación entre las teorías tradicionales y los sistemas de evolución, teniendo en cuenta que el desarrollo de la

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

economía siempre ha incorporado factores importantes, que de manera personal esta se puede relacionar con la ecuación evolutiva, en la cual, un componente es la amplificación. El autor busca demostrar que la economía no es solo un modelo estático que se equilibra solo, por el contrario, muestra como diferentes cambios tienen impactos relevantes en ella y como con el paso de los años estos factores se fueron incorporando uno a uno de acuerdo a el nuevo comportamiento de los actores en la economía, de este modo se demuestra que cada cambio trajo consigo una nueva perspectiva de lo que podía suceder en la economía dadas unas primicias iniciales.

El autor explica como mediante la modelación matemática se pretende incorporar todos esos aspectos que impactaban en el riesgo y la dinamizan con el paso del tiempo presente que lo que estos modelos permiten es tan solo una posible predicción y no algo certero dado que con el paso del tiempo se ha demostrado que, como consecuencia de la dinámica del mercado esta no puede ser predecible de manera exacta. Ergo, los sistemas dinámicos del riesgo pueden variar según el comportamiento de los agentes involucrados, es por ello que las conductas son manejadas por los actores internos y externos de la economía, lo que he aprendido es que ningún sistema puede explicar el comportamiento de los sistemas, algunos tratan de asimilar la realidad o algunas características de lo que puede llegar a ser algo impredecible. La complejidad del riesgo, aún queda pendiente de algunos temas como lo son las condiciones y la evaluación de los elementos en el mercado y por último los sistemas vienen dados principalmente por las conductas de los beneficios o utilidades todo ello para la participación de las políticas gubernamentales y sus anexos.

Ipsa facto, la gestión de riesgos siempre será un punto de partida para los estándares de calidad para las operaciones de una empresa siguiendo la metodología:

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS			
PROCESO	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
Proyección de Gestión de Riesgos	Gestar plan de gestión	PMBOK	Equipo y operarios del proyecto
Evaluación de riesgos	Evaluar los riesgos del proyecto	Lista de chequeo de los riesgos	Guía en el equipo de proyectos similares
Análisis Numérico de Riesgos	Inferir la probabilidad y efecto Disponer el ranking de importancia	Definición de las fórmulas de probabilidad Definición de efecto Matriz de probabilidad y efecto	Equipo y operarios del proyecto Guía en el equipo de proyectos similares
Análisis Cuantitativo de Riesgos	Estimar la probabilidad e impresión a nivel global Calculo de riesgos acorde a la matriz de probabilidad y efecto	Matriz de probabilidad y efecto Risk simulator Juicio de expertos	Equipo y operarios del proyecto Guía en el equipo de proyectos similares
Proyección de la respuesta a riesgos	Conceptos esenciales para respuesta a riesgos Fundamentar el desempeño de respuestas	Risk simulator Juicio de expertos	Equipo y operarios del proyecto Guía en el equipo de proyectos similares
Vigilancia y comprobación de riesgos	Examinar la ejecución de respuestas Efectuar la figuración de nuevos riesgos	Risk simulator Juicio de expertos	Equipo y operarios del proyecto Guía en el equipo de proyectos similares

Fuente: Elaboración propia

Se evidenció que la carencia de un SGC en la institución ha disminuido la capacidad de aprovechamiento en cuanto a oportunidades de crecimiento, puesto que, al no tener

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

reconocimiento, no logra potencializar sus capacidades internas y a la incertidumbre. Se logró evidenciar que en el sector existen amenazas debido a las empresas que realizan la gestión de riesgos que hay en el mundo, lo cual conlleva a que la competencia es más fuerte y se requieren mayores esfuerzos para generar ventaja competitiva. Uno de los puntos fuertes para la organización es su innovación en los servicios como lo ofrecen diferenciándose de otros, convirtiéndose en una oportunidad muy grande de crecimiento. De acuerdo al planteamiento del sistema existen distintos mecanismos y estrategias que contribuyen ampliamente en la competitividad de la gestión de riesgo financiero y operativo, fortaleciéndose y haciéndola partícipe de una importante parte en el mercado de la zona, además de ello generar una mayor utilidad con base en la calidad de sus servicio y confianza de sus clientes.

REFERENCIAS

Borrás, R. L. (2001). *Análisis de Incertidumbre y Riesgo para la Toma de Decisiones*.

Comunidad Morelos.

Calvo, E. G. (2003). *El miedo es el mensaje: riesgo, incertidumbre y medios de comunicación*. Alianza.

Cardona Arboleda, Omar Darío. "Medición de la gestión del riesgo en América Latina".

Revista Internacional de Sostenibilidad, Tecnología y Humanismo, diciembre 2008, núm. 3, p.1-20

Carreño Tibaduiza, M. L., Cardona Arboleda, O. D., & Barbat Barbat, H. A.

(2004). *Metodología para la evaluación del desempeño de la gestión del riesgo*. Centro Internacional de Métodos Numéricos en Ingeniería (CIMNE).

Carrera Abila, Liz (2014) Gestión de Riesgos. Portal SlideShare. (Fecha de Consulta:

18/07/2019) Recuperado de <https://es.slideshare.net/lcarreraabila/gestin-riesgos-36471155>

Díaz, J. T., & Zurdo, R. J. P. (2014). Análisis del riesgo financiero en las PYMES—estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales. *Revista Lasallista de investigación*, 11(2), 78-88.

Herzer, H., Rodríguez, C., Celis, A., Bartolomé, M., & Caputo, G. (2002). Convivir con el riesgo o la gestión del riesgo. *Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina. Tercer Mundo. Bogotá, Colombia*, 1-17.

Huez J., (2015) Metodologías para la gestión de riesgo. Metodología práctica para

implementar la gestión de riesgos en un sistema ISO 9001:2015. (Fecha de consulta:

“Identificación de riesgos, Trascendental para obtener objetivos”

18/07/2019) Recuperado de <https://capacitacioncgr.jovenclub.cu/wp-content/uploads/2018/05/Metodologia-para-la-Gestion-del-Riesgo.pdf>

Lavell A., (1996) Sobre la gestión del riesgo: apuntes hacia una definición. Universidad Nacional de Chile, (Fecha de consulta: 18/07/2019) Recuperado de https://www.undp.org/content/dam/undp/documents/cpr/disred/espanol_/glr_andino/docs/METODOLOGIA%20DE%20SISTEMATIZACION%20PARA%20DIAGRAMAR/apuntes_hacia_una_definicion_de_la_gestion_de_riesgo_Allan_Lavell.pdf

Lavell, Allan. (1998) Decision Making and Risk Management. Ponencia presentada en la Conferencia: Futhering Cooperation in Science and Technology for Caribbean Development. Port of Spain, septiembre, 1998.

Ministerio de Salud y Protección Social. (2014) Estrategia de gestión del riesgo asociado a proyectos. (Fecha de consulta: 18/07/2019) Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/PP/ENT/estrategia-gestion-riesgo-asociado.pdf>

Olarte, J. C. (2006). Incertidumbre y evaluación de riesgos financieros. *Scientia et Technica*, 12(32), 347-350.

Pucci, F. (2004). *Aprendizaje organizacional y formación profesional para la gestión del riesgo* (No. Sirsi) i9789290881643). CINTERFOR/OIT.

Salgador, J. P. Z. (2005). Globalización, incertidumbre y riesgo. *Intangible capital*, 1(3).

Santana, A. E. P. (2014). Liderazgo líquido: una propuesta para enfrentar la incertidumbre y riesgo. *Pensamiento & gestión*, (37), 97-113.