

### En este boletín: Gestionar la incertidumbre

Se dice que hay incertidumbre cuando no se posee información suficiente como para asignarle una distribución de probabilidad a los posibles resultados futuros de una decisión tomada hoy.

## Cada proceso es importante

Para obtener éxito en la Gestión de Riesgos, es necesario involucrarse como parte de un todo dentro de la institución; pensar qué es lo peor que podría pasarnos bajo ciertas circunstancias y qué es lo que hacemos para que esto no llegue a ocurrir.

### Política de Gestión de Riesgos

La Dirección General de Gestión de Riesgos y Auditoría Interna se complace en comunicar a la comunidad del Grupo Educativo del Valle que el 30 de agosto de 2018 fue aprobada por el Consejo de Fiduciarios la "Política de Gestión integral de riesgos."

Pronto estaremos informando las fechas de la capacitación sobre esta normativa.

Puede descargar copia de la política en el siguiente enlace:

### Política de Gestión Integral de Riesgos

### ¿Cuál es la responsabilidad de los dueños de proceso?

- Identificar, evaluar y documentar, cualquier evento probable (riesgo) que pueda afectar adversamente el alcance de los objetivos institucionales de acuerdo a los procesos a su cargo.
- Considerar las recomendaciones emitidas por la DGGRAI en cuanto a la preparación, corrección, evaluación, planes de acción y seguimiento de las matrices de riesgos.
- Reportar los riesgos identificados al jefe inmediato y/o autoridad que corresponda, dando prioridad con planes de acción a aquellos riesgos que puedan representar un mayor impacto a los intereses de la institución.
- Los planes de acción emitidos para riesgos críticos, serán aprobados por los jefes inmediatos y/o autoridades que correspondan.
- El dueño del proceso es responsable de velar por la calidad de la información que se plasme en las matrices de riesgo y documentos asociados a la Gestión de Riesgos.

Su opinión es muy importante para nosotros. Ayúdenos a mejorar compartiéndonos sus comentarios o sugerencias para incluir en el boletín mensual.

## Niveles de incertidumbre

### Futuro claro

Se pueden realizar pronósticos con pequeños márgenes de error y la incertidumbre no es una determinante de la toma de decisiones.

### Escenarios alternos

Pocos futuros probables que se eliminan mutuamente y que de presentarse uno u otro variarán la estrategia casi en su totalidad.

### Futuros potenciales

Posibles futuros, no discretos, que puede ser definido por un número limitado de variables cuyo resultado puede estar en un amplio rango de posibilidades.

### Total confusión

Futuro virtualmente imposible de predecir, variables ilimitadas y rango de posibilidades ilimitado.

# Gestionar la incertidumbre

Las cosas ocurren estemos o no conscientes de ellas, relacionándose con una infinidad de posibilidades y variables.

Para nadie es secreto que el mundo es complejo y cambia constantemente, por lo que es muy poco probable que exista certeza sobre una decisión tomada o una situación esperada.

Entender qué es la incertidumbre, los niveles en los que se presenta y la forma en que pueden gestionarse es indispensable para aprender a convivir con ello.

## 1. Definición

De acuerdo a la norma ISO 31000:2018 "La incertidumbre es el estado, aunque sea parcial, de la carencia de información relacionada con la comprensión o el conocimiento de un evento, sus consecuencias o verosimilitud.", tomando en cuenta esta definición vale la pena hacer la pregunta ¿tenemos toda la información disponible sobre lo que se decide o se espera?

## 2. Causas

En su mayoría la principal causa de la incertidumbre es el comportamiento humano, sin embargo, existen otras razones que generan incertidumbre, entre ellas:

- Inexistencia de datos históricos directamente relacionados con las alternativas que se estudian.
- Sesgo en la estimación de datos o de eventos posibles.
- Cambios en la economía, tanto nacional como mundial.
- Cambio en políticas de países que en forma directa o indirecta afectan el entorno económico local.
- Análisis e interpretación erróneos de la información disponible.
- Obsolescencia
- Situación política
- Catástrofes naturales o comportamiento del clima
- Baja cobertura y poca confiabilidad de los datos estadísticos con que se cuentan.

## 3. Gestionar

**1. Preguntarse: ¿Qué depende de mí?, ¿puedo hacer algo?** Y si la respuesta es positiva, centrarse en aquello que puede hacer.

**2. Observe la situación desde la distancia.** Comprender el contexto dará mejores oportunidades de enfrentar cualquier situación.

**3. Planificar y/o prever un plan de acción ante lo que pueda salir mal.** Tendrá más control de la situación y por lo tanto más seguridad. Esto se traduce en generar respuestas a los eventos que podrían ocurrir, pero no se desean (riesgo).

**4. Reconocer el valor de lo que sí se tiene.** La mayoría de veces se está preocupado más por lo que no se ha logrado sin reconocer que, con lo que ya se tiene, puede contribuir enormemente para lograr lo que falta.

**5. Informarse y prepararse al máximo sobre la situación que le preocupa.** Analizar y aprender de situaciones ya vividas; el conocimiento adquirido dará una perspectiva más amplia sobre la situación.

**6. Preste atención a aquello que está pasando mientras está pasando, en el momento presente.** Ante situaciones complejas o difíciles, es muy importante que analice las condiciones actuales, los recursos disponibles, las distintas soluciones y los resultados posibles.

## 4. Reducir

Como miembro de un equipo de trabajo, se tiene la responsabilidad de no permitir que eventos no deseados (riesgos) afecten negativamente los objetivos, por lo que la incertidumbre debe atacarse desde el inicio. La incertidumbre no es más que la duda, la falta de conocimiento sobre una situación específica.

Por lo tanto, reducir la incertidumbre consiste principalmente en la proactividad, en investigar, en hacer algo más, en indagar de qué forma los resultados podrían ser diferentes a los esperados y cómo podría atender esa variabilidad; preguntarse cómo podría incrementar la probabilidad de que los eventos ocurran tal y como fueron planificados.

Si no fuera suficiente, otra razón importante por la cual debiera atender a la incertidumbre, es la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de la actividad, el proyecto, la unidad e inclusive, la institución.

### TOME EN CUENTA

Nuestro cerebro está diseñado para ver más orden del que realmente existe, por lo que hay situaciones que pueden estar afectando nuestros objetivos pero no las notamos porque nuestra mente ya se ha adaptado a ellas. Por lo que es incierto decir que algo funcionará como lo planificamos si no observamos detenidamente el entorno en el que se pretende alcanzar los objetivos planteados.

### REFERENCIAS

[1] Vélez, I., (2003) Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre. Primera edición. Grupo editorial Norma, Colombia. 468pp.

[2] <https://www.kaizensingular.com/claves-gestionar-incertidumbre-mundo-actual/> Consultado el 29 de octubre de 2018.

### CONTÁCTENOS

17av. 10-97 zona 15, Vista Hermosa III. Guatemala, C.A.  
Tel. (502) 2507-1500 ext. 21338 y 21339

### E-MAIL:

Orlando Pineda Vallar:  
[fopineda@uvg.edu.gt](mailto:fopineda@uvg.edu.gt)

Catalina González:  
[cgonzalez@uvg.edu.gt](mailto:cgonzalez@uvg.edu.gt)