



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA
Y ADMINISTRACIÓN
CAMPUS I



COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

LA GESTIÓN DEL RIESGO COMO UNA HERRAMIENTA
PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES,
ESPECIFICAMENTE EN EL ESTUDIO DE CASO DE LA
MICRO EMPRESA VILLAS CRUZZÓN.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
CON TERMINAL EN ORGANIZACIONES

PRESENTA
FRANCISCO RUSTRIAN HIGUERA

DIRECTORA DE TESIS
DRA. KARINA MILENE GARCÍA LEAL

CUERPO ACADÉMICO
“LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA,
SU ENTORNO FISCAL Y SU CRECIMIENTO”

TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS.

AGOSTO 2015

Universidad Autónoma de Chiapas

Facultad de Contaduría y Administración, C-I

COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas
Diciembre 02 de 2015
Oficio No. D/CIP/CEIP/1515/15

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN EMPASTADO
DE TESIS.**

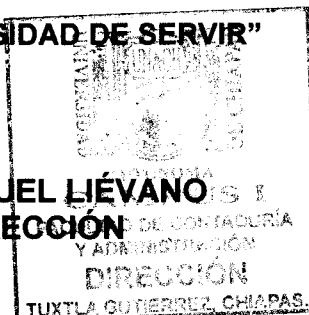
C. Francisco Rustrian Higuera
Candidato al Grado de Maestro en Administración
con Terminal en Organizaciones
Presente.

Por este medio me permito informarle que se **AUTORIZA** la impresión de su tesis titulada **"LA GESTIÓN DEL RIESGO COMO UNA HERRAMIENTA PARA FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES, ESPECÍFICAMENTE EN EL ESTUDIO DE CASO DE LA MICRO EMPRESA VILLAS CRUZNÓN"**, toda vez que ha sido liberado según oficio sin número, de fecha Octubre 13 de 2015, suscrito por la Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez, Directora de la tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto en el Reglamento General de Investigación y Posgrado, y de Evaluación Profesional para los egresados de la Universidad, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

ATENTAMENTE
"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"

DR. MANUEL DE JESÚS MOGUEL LIÉVANO S. I.
ENCARGADO DE LA DIRECCIÓN



C.c.p. Archivo
VEA.



Agradecimientos

A dios, por darme el tesoro máspreciado para todo ser humano, la vida.

A mi esposa e hijos, por su amor y apoyo incondicional en todo momento.

A mis padres, por darme su amor y esfuerzo para lograr lo que soy, y enseñarme que la mejor herencia es la educación.

A mi familia y amigos, por enriquecer mi existencia.

A la Dra. Karina Milene, por brindarme su amistad y conocimientos para concluir este proyecto.

ÍNDICE	PAG.
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	6
1.1. Planteamiento del problema de investigación	7
1.2. Determinación de los objetivos de investigación	10
1.2.1. Objetivo general	10
1.2.2. Objetivos específicos	10
1.3. Justificación de la investigación	10
1.4. Delimitación espacial y temporal de la investigación	12
CAPÍTULO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	13
2.1. Generalidades de la gestión del riesgo	13
2.1.1. Definiciones sobre gestión	13
2.1.2. Conceptos sobre riesgo	14
2.1.2.1. Tipos de riesgo	15
2.1.2.2. Importancia de los riesgos	18
2.1.3. Definición de gestión del riesgo	19
2.1.4. Norma ISO 31000 versión 2011. Gestión del riesgo. Principios y directrices	21
2.2.4.1. Principios	23
2.2.4.2. Marco de referencia	25
2.2.4.3. Proceso	27
2.1.5. Norma ISO 31010 versión 2012. Gestión del riesgo. Técnicas de valoración del riesgo	29
2.2.5.1. Tormenta de ideas	30
2.2.5.2. Análisis de la causa raíz (RCA)	31
2.2. Toma de decisiones	33
2.2.1. Conceptos de toma de decisiones	34
2.2.2. Modelos de toma de decisión	35
2.2.2.1. Toma de decisiones bajo certidumbre	35
2.2.2.2. Toma de decisiones bajo riesgo	36
2.2.2.3. Toma de decisiones bajo incertidumbre	36
2.2.3. Elementos que dificultan una decisión	37
2.2.4. Elementos y procedimientos para la toma de decisiones	37

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	39
3.1. Arrendamiento de departamentos amueblados en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas	39
3.1.1. Delimitación de la característica del servicio	40
3.1.2. Empresas de arrendamiento de departamentos amuebladas en Tuxtla Gutiérrez	40
3.1.3. Entorno de Villas Cruztón - características y ubicación de la colonia Jardines de Tuxtla.	42
3.2. Características de la micro empresa arrendadora de servicio de hospedaje Villas Cruztón	43
3.2.1. Antecedentes históricos	43
3.2.2. Misión	45
3.2.3. Política de calidad	45
3.2.4. Estructura organizacional	45
3.2.5. Mercado meta	45
3.2.6. Características del servicio de Villas Cruztón	46
 CAPÍTULO 4. ABORDAJE METODOLÓGICO DEL OBJETO DE ESTUDIO	 49
4.1. Definición del alcance de investigación	49
4.2. Formulación de la hipótesis de la investigación	50
4.3. Selección del universo de investigación y delimitación de la muestra	53
4.4. Selección, diseño y aplicación de las técnicas de investigación	54
4.5. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	56
 CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	 86
5.1. Programa estratégico de seguridad integral	86
5.1.1. Acción estratégica 1: Prevención y seguridad organizacional	86
5.1.1.1. Objetivo específico	86
5.1.1.2. Fundamento teórico	86
5.1.1.3. Presupuesto	88
5.1.1.4. Responsable para implementar la propuesta	88
5.1.2. Acción estratégica 2: Establecimiento de los elementos para crear un proceso de gestión del riesgo	92
5.1.2.1. Objetivo específico	92
5.1.2.2. Fundamento teórico	92
5.1.2.3. Presupuesto	93
5.1.2.4. Responsable para implementar la propuesta	93

5.1.3. Acción estratégica 3: Establecimiento de un método de toma de decisiones bajo certidumbre	93
5.1.3.1. Objetivo específico	93
5.1.3.2. Fundamento teórico	93
5.1.3.3. Presupuesto	94
5.1.3.4. Responsable para implementar la propuesta	94

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

FUENTES DE CONSULTA

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enfocada a la gestión del riesgo como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones, específicamente en el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón. Consta de cinco capítulos donde se presenta todo el desarrollo de la investigación, el primer capítulo describe el planteamiento del problema, seguido de la determinación de los objetivos de investigación, posteriormente de la justificación de la investigación y finalizando con la delimitación espacial y temporal de la investigación.

Dentro del segundo capítulo se expone la conceptualización del objeto de estudio, con la finalidad de comprender a detalle cada una de las variables independiente y dependiente. Iniciando con las generalidades de la gestión del riesgo, definiciones de gestión, conceptos de riesgo, concepto de gestión del riesgo, la norma ISO 31000:2011 gestión del riesgo, donde se explican los principios y directrices, la norma ISO 31010:2012 gestión del riesgo, explicando las diferentes técnicas que existen para la valoración del riesgo. Posteriormente se continúa exponiendo la toma de decisiones, explicando la conceptualización de la toma de decisiones, los modelos de toma de decisiones existentes, tomando en cuenta los elementos que dificultan la toma de decisiones y culminando el capítulo con elementos y procedimientos para la toma de decisiones.

En el capítulo tres contextualización del objeto de estudio, se habla acerca del arrendamiento de departamentos amueblados en Tuxtla Gutiérrez mostrando una exploración de las empresas que brindan este servicio, se expone las características de la micro empresa Villas Cruztón, mencionando sus antecedentes, misión, política de calidad, la estructura organizacional, mercado meta y las características del servicio.

Continuado con la investigación se elaboró el capítulo cuatro, exponiendo el abordaje metodológico del objeto de estudio donde se describe la metodología utilizada para el desarrollo de la presente investigación, ayudando a precisar el contenido de los elementos que permiten la comprobación de la hipótesis que se planteó de acuerdo al problema de investigación. Se definió el alcance de la investigación, así como de la hipótesis, la selección del universo de investigación y delimitación de la muestra, siendo éstos los arrendatarios y trabajadores de la micro empresa Villas Cruztón; posteriormente se realizó la selección, diseño y aplicación de las técnicas de investigación, aplicando encuestas a los arrendatarios y trabajadores y la entrevista a administrador general.

Finalmente, en el capítulo cinco se exponen la(s) propuesta(s) de solución al problema de investigación de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas y entrevista. Se muestra el procesamiento de los resultados por medio de tablas estadísticas y gráficas, posteriormente se realiza el análisis de los resultados y la interpretación de los mismos, dándole validez a la hipótesis que se planteó, para establecer los elementos y desarrollar el proceso de gestión del riesgo para fortalecer la toma de decisiones en la micro empresa Villa Cruztón. Finalmente se presenta la conclusión de la investigación con sus recomendaciones pertinentes.

CAPÍTULO 1. PROBLEMATIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

En este capítulo se detalla el planteamiento del problema, la determinación del objetivo general, así como de los objetivos específicos, la justificación y la delimitación espacial y temporal de la investigación sobre la gestión del riesgo¹ como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones, específicamente en el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón.

En la actualidad las organizaciones de todos los tipos al momento de desarrollar sus múltiples actividades se enfrentan a una variedad de riesgos², los cuales pueden afectar en su accionar y deberían ser gestionados con la finalidad de controlarlos y obtener toma de decisiones³ coherentes para el cumplimiento de sus objetivos. El controlar los riesgos no es una tarea fácil, se necesita la capacidad para establecerlos, identificarlos, analizarlos y evaluarlos; no todas las organizaciones cuentan con esa capacidad.

Lo anterior nos lleva a realizar un proceso⁴ de gestión del riesgo que les permita llevar un control de los riesgos que se vayan suscitando, aumentando la seguridad de la organización y mejorando sus operaciones.

Hoy en día el Organismo Internacional para la Estandarización (ISO) ha desarrollado normativas para que sean implementadas en todo tipo de organizaciones, sin importar el giro e incluso su tamaño. Dentro de las normas ISO se encuentran la norma ISO 31000:2011 gestión del riesgo principios y directrices, así también la norma ISO 31010:2012 gestión del riesgo técnicas de valoración del riesgo, son normas internacionales que se encuentran a la disposición de las organizaciones que deseen implementar y cumplir con los requisitos establecidos.

La aplicación de normas en una organización demuestra la credibilidad y sobre todo solidez del cumplimiento de los requisitos que ahí se especifican, lo que se demuestra una mayor confianza en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

¹ “Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relacionado al riesgo”. (ISO 31000,2011:8).

² “Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos”. (ISO 31000,2011:7).

³ “Elegir una alternativa entre varias para lograr un objetivo empresarial”. (Causillas,1986:30)

⁴ “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (ISO 9000,2005:12).

1.1 Planteamiento del problema de investigación

La micro empresa Villas Cruztón da sus inicios en el año 2003 de acuerdo con Villafuerte (2014), los fundadores de fueron la señora Dolores Patricia Vera García y su esposo José Gustavo Adolfo Villafuerte Coello adquieren el inmueble ubicado en la calle Violeta 5, colonia Jardines de Tuxtla, en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, decidiendo elaborar un proyecto para la construcción de departamentos amueblados para brindar el servicio de arrendamiento. En la actualidad las empresas dedicadas al arrendamiento de departamentos amueblados deben considerar dentro de su administración, los aspectos relacionados con la gestión del riesgo para procesos o actividades que se consideren como la columna vertebral para el funcionamiento de la organización, que aseguren el logro de los objetivos trazados. La gestión del riesgo se puede aplicar en cualquier organización, desarrollándose prácticamente en todas las áreas de la misma, en sus actividades, productos, procesos, funciones, entre otros.

La gestión del riesgo puede ser tomada por las organizaciones como una estrategia para asegurar que el riesgo se gestiona de una manera eficaz⁵, eficiente⁶ y coherente. Las normas ISO 31000:2011 y la ISO 31010:2012 son normas internacionales que indican los principios y directrices, y las técnicas de valoración para gestionar los riesgos, que lo largo del tiempo la mayoría de las organizaciones no han sabido enfrentar creando incertidumbre en el cumplimiento de los objetivos planeados.

Para demostrar la gestión del riesgo es necesario realizar un proceso como tal, que cumpla con los requisitos y las directrices de las normas citadas anteriormente. El desarrollo de la gestión del riesgo debe contar con los once principios, el marco de referencia de la gestión del riesgo⁷ donde incluye la política de gestión del riesgo⁸, rendición de cuentas, mecanismos interno y externos de comunicación e información, los recursos, implementación de la gestión del riesgo, mejora continua⁹; así como también el proceso donde se establece el contexto,

⁵ "Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados". (ISO 9000,2005:10).

⁶ "Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados". (ISO 9000,2005:10).

⁷ "Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relacionado al riesgo". (ISO 31000,2011:7).

⁸ "Declaración de las intenciones y dirección de una organización en relación con la gestión del riesgo". (ISO 31000,2011:7).

⁹ "Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos". (ISO 9000,2005:10).

valoración del riesgo¹⁰, identificación del riesgo¹¹, análisis del riesgo¹², evaluación del riesgo¹³, tratamiento del riesgo¹⁴, comunicación y consulta y seguimiento¹⁵ y revisión¹⁶.

En el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón, se detectó que no cuentan con una gestión de riesgo para poder controlarlos, a continuación, se mencionan algunos de ellos:

- No se realiza un análisis de costo-beneficio al momento de realizar una inversión.
- No se tienen identificadas las salidas de emergencia y evacuación en caso de un siniestro, sismo o fenómenos naturales.
- En el taller de mantenimiento no cuentan con equipo de seguridad apropiado.
- No existe un buen manejo de los artículos de limpieza y de los que se utilizan en el taller de mantenimiento.
- No se existen extintores.
- No se cuenta con una póliza de seguros en caso de un siniestro, fenómeno natural, etc.

De manera general no existe un análisis como tal de lo que se realiza en la micro empresa Villas Cruztón, todo es con base a la experiencia, por lo que es relevante que se realice la presente investigación para evitar los posibles riesgos para poderlos controlar.

Según Fincowsky (2010) los individuos como las organizaciones pueden prosperar o fracasar según la decisión que hayan tomado. En la mayoría de los casos la

¹⁰ "Proceso global que comprende la identificación del riesgo, el análisis del riesgo y la evaluación del riesgo". (ISO 31000,2011:10).

¹¹ "Proceso que comprende la búsqueda, el reconocimiento y la descripción de los riesgos". (ISO 31000,2011:10).

¹² "Proceso que permite comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo". (ISO 31000,2011:11).

¹³ "Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo para determinar si el riesgo y/o su magnitud son aceptables o tolerables". (ISO 31000,2011:12).

¹⁴ "Proceso destinado a modificar el riesgo". (ISO 31000,2011:12).

¹⁵ "Verificación, supervisión, observación crítica o determinación del estado con objeto de identificar de una manera continua los cambios que se puedan producir en el nivel de desempeño requerido o previsto". (ISO 31000,2011:13).

¹⁶ "Actividad que se realiza para determinar la idoneidad, la adecuación y la eficacia del tema estudiado para conseguir los objetivos establecidos". (ISO 31000,2011:13).

toma de decisiones lleva a la prueba y error, otras son certeras contando con un margen de error mínimo obteniendo resultados favorables. Lo más importante de esto radica en la intención, la actitud y los valores que se manejan en este proceso que introducen a las personas u organizaciones a un aprendizaje, cualquiera que existiere.

La toma de decisiones tiene que contener una serie de características y sobre todo datos, indicadores, experiencia, entre otros, para no errar y asegurar que las posibles consecuencias sean las más benéficas para la organización. Existe una serie variada de métodos, herramientas, dinámicas de aprendizaje para la toma de decisiones adecuadas. Es por eso que es el producto para enfrentar las tareas con seguridad, la consistencia para continuar dentro de una estrategia para elegir los elementos que son relevantes obviando los que no los son, analizando la relación entre ellos, apoyándose con la integración de un equipo de trabajo que se dé a la tarea de contribuir con ayuda mutua en toda la organización.

Contextualizando la presente investigación se encuentra que la aplicación de la toma de decisiones en la micro empresa Villas Cruztón no es la adecuada, esto debido a que ocasiones no se sigue el proceso paso a paso en la selección de los arrendatarios, ocasionando problemas administrativos de la organización, principalmente la morosidad y generación de disturbios por parte de los mismos, generando desestabilidad dentro de la organización.

Debido a lo anterior, el problema para la presente investigación es que no se tiene establecida, identificada, analizada y evaluada la gestión del riesgo para la toma de decisiones en el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

La pregunta de investigación es:

- ¿Cómo puede la gestión del riesgo fortalecer la toma de decisiones en la micro empresa inmobiliaria Villas Cruztón?

De la cual se desprenden las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los elementos que contempla la norma ISO 31000:2011 de gestión del riesgo?
- ¿Qué tipo de riesgos y toma de decisiones se enfrenta una micro empresa de arrendamiento de departamentos amueblados?

- ¿Cuáles son los factores que influyen en la selección de las técnicas de valoración del riesgo?
- ¿Cuáles son los elementos y procedimientos para la toma de decisiones de una micro empresa?
- ¿Qué modelos referentes a la toma de decisiones se pueden optar para una micro empresa?

1.2 Determinación de los objetivos de investigación

Para la presente investigación se establecen los siguientes objetivos, el general como los específicos.

1.2.1 Objetivo general

Presentar una propuesta que contribuya en la gestión de riesgo basada en la norma ISO 31000:2011 para mejorar la toma de decisiones en la micro empresa Villas Cruztón.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar la norma ISO 31000:2011 de gestión del riesgo para comprender sus elementos, principios y su proceso.
- Determinar los tipos de riesgos que enfrenta una micro empresa de arrendamiento de departamentos amueblados
- Determinar los modelos de toma de decisiones aplicables a una micro empresa de arrendamiento de departamentos amueblados
- Conocer los factores que influyen para seleccionar las técnicas para valorar el riesgo.
- Estudiar los elementos y procedimientos para la toma de decisiones.

1.3 Justificación de la Investigación

La justificación de la presente investigación enfocada a la Gestión del Riesgo como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones en el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón, se toman en cuenta los cinco criterios importantes según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), los cuales se mencionan a continuación: conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica.

Es conveniente porque contribuye a la micro empresa, a los empleados y propietarios mediante los elementos con los que deben contar la gestión del riesgo

como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones. Para el personal de la organización es conveniente debido a que podrán desarrollar una guía de responsabilidades y tomar decisiones a su nivel. Además, la presente investigación es conveniente para los propietarios ya que tendrán información objetiva para implementar la gestión del riesgo y tomar decisiones más certeras. Es conveniente para desarrollar una administración estratégica minimizando los riesgos.

Cuenta con relevancia social por si alguna persona que resulte convencida por la presente investigación desee implementar en su empresa la gestión del riesgo para tener una toma de decisiones más segura, dentro de una organización, cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios. El beneficiario primordial es la micro empresa Villas Cruztón para gestionar los riesgos que pudieran suceder, así ocasionando confianza en sus empleados y los mismos arrendatarios de los servicios que la organización presta.

Esta investigación tiene Valor teórico para los estudiantes, investigadores y todo aquel que tenga la inquietud de continuar desarrollando esta investigación, debido a que da soporte y apoyo con información fehaciente para el estudio de la gestión de riesgo y la toma de decisiones.

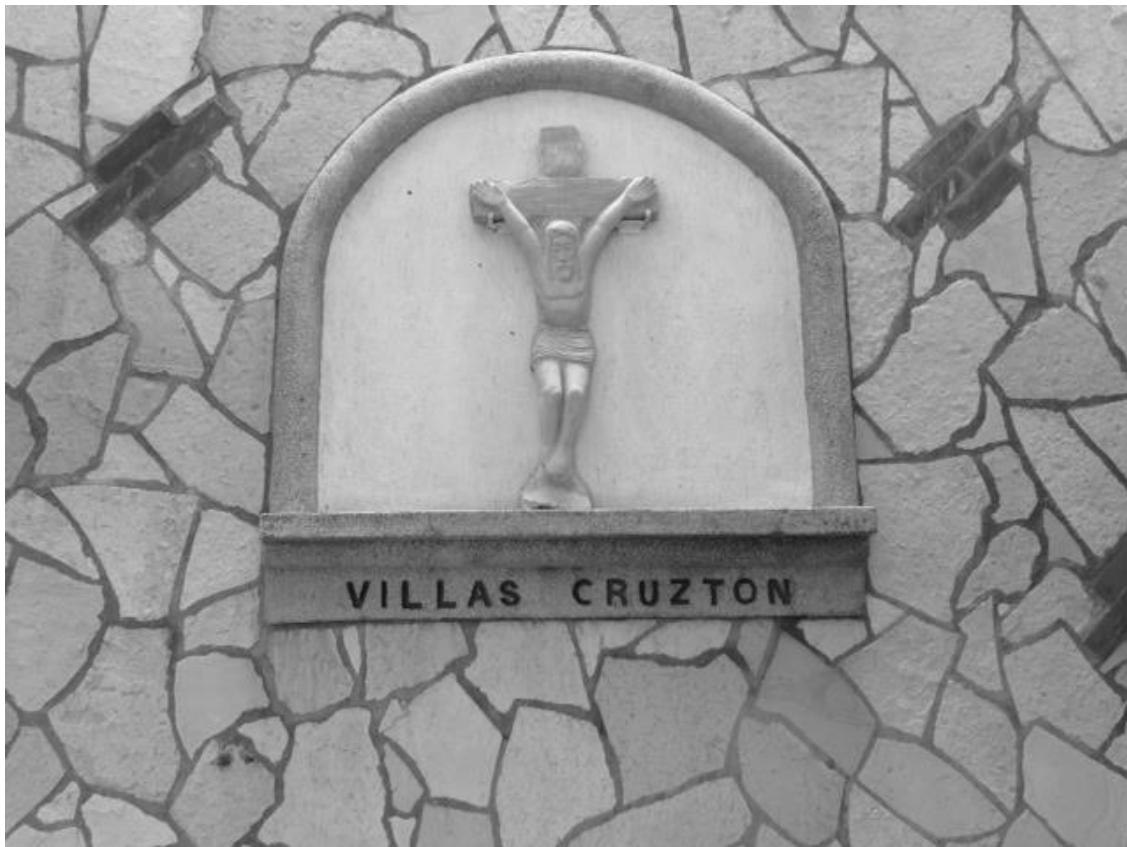
Implicaciones prácticas para esta investigación son de suma importancia para que otras organizaciones del mismo tipo, giro y tamaño, debido que este estudio se definen los requisitos para la gestión del riesgo en una micro empresa de arrendamiento de departamentos amueblados, brindando mayor confianza tanto a los propietarios, empleados y arrendatarios. Al mismo tiempo se constituyen elementos importantes para la gestión del riesgo, ayudando en primera instancia a la micro empresa Villas Cruztón para tomar decisiones más precisas, efectivas y coherentes.

Finalmente, la presente investigación cuenta con utilidad metodológica, debido a la ejemplificación de una metodología de investigación cuantitativa por el uso de recolección de datos para la comprobación de la hipótesis basándose en la medición numérica y en el análisis estadístico, que es propuesta en la mayoría de las ocasiones por Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio en la bibliografía denominada Metodología de la Investigación. Lo anterior puede servir como guía para otros investigadores que deseen desarrollar una investigación de manera clara y ordenada, pudiendo desenvolver la metodología en su caso de investigación.

1.4 Delimitación espacial y temporal de la investigación

Establecido el planteamiento del problema, el objetivo general, así como el específico y la justificación de la investigación es de suma importancia señalar la delimitación espacial y temporal del caso de estudio en la presente investigación.

Las variables gestión del riesgo y toma de decisiones tienen una delimitación espacial en la micro empresa Villas Cruztón, la cual se dedica al arrendamiento de departamentos amueblados. Dicha empresa se encuentra ubicada en la calle Violeta # 5 colonia Jardines de Tuxtla, en el lado norte poniente de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas con código postal 29020.



Fuente: Villas Cruztón (2015)

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

En este capítulo como nos menciona Hernández et al., (2010) donde explican la manera de contextualizar el problema de investigación en cuestión, que se le conoce como marco teórico o de referencia. Se ve a detalle toda la literatura posible de interés para el problema de investigación planteado, la extracción de la información de interés para la construcción del marco teórico.

2.1. Generalidades de la gestión de riesgo

Las organizaciones se encuentran en un entorno cambiante en todos los ámbitos que las rodean. En este contexto las organizaciones tanto nacionales como internacionales de cualquier tamaño y giro enfrentan exigencias internas y externas de diferente índole, lo que las ha llevado a tratar de optimizar sus recursos para que les permita mantenerse en el mercado; lo anterior conduce a las organizaciones a realizar un esfuerzo para adaptarse lo más rápido posible ante todos los cambios que se han desarrollado en un contexto globalizado para seguir siendo competitivas y eficientes. Todos los cambios que se vayan realizando dentro de la organización asume sus riesgos, los cuales deben ser analizados y controlados por medio de la gestión del riesgo. Pero para hablar de la gestión del riesgo como tal, es importante conocer primero ¿qué es gestión?, ¿qué es riesgo? y ¿qué es gestión del riesgo?, así como también conocer lo tipos de riesgo que puedan existir dentro de una organización, exponer los principios y directrices de la Norma ISO 31000 versión 2011 de la gestión del riesgo y las Técnicas de valoración del riesgo de la Norma ISO 31010 versión 2012.

2.1.1. Definiciones sobre gestión

Existen muchos significados de la palabra gestión, los cuales van variando según el contexto. A continuación, se presentan conceptos de gestión:

- Gestión, “la palabra gestión, significa, según la Real Academia Española, administrar. Es decir, hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” (Ramírez, 2010:24).
- Gestión, “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (ISO 9000,2005:10).
- Gestión, “acción y efecto de administrar” (Pequeño Larousse Ilustrado, 1992:502)
- Gestión, “es la utilización, el empleo, la consecución y la combinación de recursos. Gestión es igual a management y se circunscribe a lo rutinario o cotidiano; contrapuesta a la dirección empresarial, que se relaciona con los

objetivos básicos y la función de las grandes líneas de acción organizacional” (De Bruyne, 1938:46).

- Gestión de una empresa es el conjunto de los procesos puestos en marcha ubicados por la adopción de decisiones que determinan la actividad de esa empresa (Pallu de la Barriere, 1970).

Conforme a lo anterior se puede observar que cada una de las definiciones cuentan con alguna variación, por lo que para efectos de la presente investigación se toma la definición del término de gestión que se establece en la norma internacional ISO 9000 (2005), la cual contiene los fundamentos y vocabulario para un sistema de gestión de la calidad y forma parte de la naturaleza de esta investigación.

2.1.2. Concepto sobre riesgo

Al referirse al término riesgo apresuradamente puede ser percibido como algo negativo, se enfoca a la incertidumbre, se piensa en situaciones riesgosas, lo que es necesario analizar todos los elementos para poder llegar a controlarlos. Como mención la norma ISO 31000 (2011) las consecuencias según el tipo de riesgo pueden ser positivo, por lo que pueden atraer mayores beneficios al momento que las organizaciones los identifiquen, ya que pueden ser oportunidades. Y es sabido que a lo largo del tiempo los riesgos han prevalecido en todos ámbitos tales como en la salud, lo financiero, lo operativo, lo laboral, en seguridad, lo ambiental, entre otros. En esta investigación se presentan algunos conceptos acerca del riesgo:

- Riesgo, “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos” (ISO 31000, 2011:7).
- Riesgo, “peligro, contingencia de un daño” (Pequeño Larousse Ilustrado, 1992:904).
- Riesgo, “proviene del italiano *risicare*, que significa desafiar, retar, enfrentar, atreverse” (Lascano, Caro & Arcieri, 2008:97)
- Riesgo, “peligro, prueba, tentativa, exponerse a un peligro, poner en peligro a uno suscitarle algún peligro, lanzarse, arrojarse al peligro” (Lascano, et al., 2008:97).
- Riesgo. “Es la incertidumbre de que un proceso pueda ocurrir” (Gavira, 2012:65).
- Riesgo. “Probabilidad de la ocurrencia de un evento físico dañino” (Narváez, Lavell, Pérez, 2009:9).

De acuerdo a lo anterior, como indica García del Castillo (2012) la conceptualización a cerca del riesgo es muy escasa y no se encuentra un concepto que, de un sentido unitario al mismo, por lo que el concepto a tratar para esta investigación se tomará la de la norma internacional ISO 31000 (2011), donde se establece una definición más adecuada para el desarrollo de este proyecto de tesis.

2.1.2.1. Tipos de riesgo

Dentro de una organización se encuentra una gama de riesgos que se pueden suscitar a lo largo y ancho de la estructura organizacional, pueden representar un peligro si no son identificados y tratados a tiempo. Los niveles de riesgo que las organizaciones pueden enfrentar son de todo tipo de desastres, errores propios o acciones maliciosas. En este apartado se exponen algunos tipos de riesgo que se consideran relevantes tales como: Riesgo operativo, riesgo positivo, riesgo laboral y riesgo financiero. Sabiendo que la gama de los riesgos es extensa y al no hacer mención de otros tipos de riesgo en la presente investigación, no significa que no sean importantes o sobresalientes.

Riesgo operativo. “Se define como el riesgo de pérdida debido a las deficiencias o a fallas de los procesos, el personal y los sistemas¹⁷ internos, o bien a causa de acontecimientos externos” (Mora y Gudiño, 2010:125). Este tipo de riesgo es considerado como el más antiguo de todos y se puede observar en cualquier tipo de negocios sin importar el tamaño y giro del mismo, es completamente inherente a toda clase de procesos y actividades, es complejo debido a la gran diversidad de las causas que lo pueden originar y las pérdidas que se llegasen a tener.

Para realizar un análisis del riesgo operativo, es necesario estudiar datos históricos (estadísticas), los posibles escenarios, el uso de datos internos y externos más relevantes y sistemas de control interno. Algunos ejemplos donde se podrían encontrar las fuentes situacionales de este riesgo son: Fraude interno, fraude externo, relaciones laborales, fallas involuntarias con clientes, falla en la ejecución de los procesos, fallas tecnológicas, entre los más importantes.

Riesgo positivo. Como se ha mencionado al inicio de la conceptualización del riesgo, que lo más probable, cuando se habla de riesgo en cualquier entorno, automáticamente se piensa en asuntos negativos, pero dentro de una

¹⁷ “conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan”. (ISO 9000, 2005:9).

organización bien gestionada se pueden detectar los riesgos llamados positivos, lo que a continuación se expone.

El riesgo va de la mano con la incertidumbre¹⁸, es decir, cuando no se tiene la certeza¹⁹ que es lo que va a pasar dentro de un proceso o proyecto y es cuando se dice que existe un riesgo. La principal característica del riesgo positivo es que las organizaciones son las encargadas en decidir cuál asumir, que a diferencia de los riesgos negativos que ocurren de manera inesperada no teniendo un control sobre ellos. Las organizaciones que identifican los riesgos positivos en la medida que encuentran que existe alguna ventaja competitiva o una oportunidad en llevar adelante una actividad específica. La manera de identificar los riesgos positivos es, por ejemplo: un equipo recibe capacitaciones para incrementar la productividad, lo que es una forma de reforzar al factor humano para evitar que se caiga en un riesgo negativo. Otros ejemplos son la implementación de nuevas tecnologías en un proceso determinado o bien la dentro del proceso productivo, entre otros.

Como menciona Gutiérrez (2013) se deben tomar en cuenta los riesgos positivos para afrontarlos como oportunidades, llevando a los directivos de las organizaciones a tomar decisiones más fáciles para el beneficio de la misma.

Riesgo laboral. Este es uno de los riesgos más frecuentes dentro de las organizaciones, el riesgo laboral se encuentra en todos lados por la posibilidad de que el trabajador pueda sufrir un determinado daño como consecuencia de las condiciones de trabajo. Para minimizar el riesgo laboral se tienen que tomar ciertas medidas las cuales son las siguientes: recibir formación adecuada en la aplicación de la normatividad y reglamentación aplicable, mantenimiento al equipo de trabajo (maquinaria), asegurarse que se encuentran en óptimas condiciones los dispositivos de seguridad, utilizar las herramientas adecuadas y contar con el adiestramiento necesario para el uso de equipo de seguridad y maquinaria, conocer las rutas de evacuación, conocimiento en la utilización, almacenamiento y transportación de materiales peligrosos, etc. Lo anterior como lo indican algunas de las NOM²⁰ dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en sus diferentes rubros, para ejemplificar se mencionan algunos:

¹⁸ "falta de certidumbre". (Pequeño Larousse ilustrado, 1992:568).

¹⁹ "conocimiento cierto". (Mi pequeño Larousse ilustrado, 1992:222).

²⁰ "norma oficial mexicana". (Secretaría de Economía, 2015).

- NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y las áreas de los centros de trabajo - Condiciones de seguridad. D.O.F. 24-XI-2008.
- NOM-002-STPS-2010, Condiciones de seguridad - Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo. D.O.F. 9-XII-2010.
- NOM-004-STPS-1999, Sistemas de protección y dispositivos de seguridad de la maquinaria y equipo que se utilice en los centros de trabajo. D.O.F. 31-V-1999.
- NOM-006-STPS-2000, Manejo y almacenamiento de materiales - Condiciones y procedimientos de seguridad. D.O.F. 9-III-2001.
- NOM-009-STPS-2011, Condiciones de seguridad para realizar los trabajos en altura. D.O.F. 6-V-2011.
- NOM-010-STPS-1999, Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se manejen, transporten, procesen o almacenen sustancias químicas capaces de generar contaminación en el medio ambiente laboral. D.O.F. 12-III-2000.
- NOM-011-STPS-2001, Condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo donde se genere ruido. D.O.F. 17-IV-2002.
- NOM-017-STPS-2008, Equipo de protección personal – Selección, uso y manejo en los en los centros de trabajo. D.O.F. 9-XII-2008.
- NOM-021-STPS-1993, Relativa a los requerimientos y características de los informes de los riesgos de trabajo que ocurran, para integrar las estadísticas. D.O.F. 24-V-1994.
- NOM-025-STPS-2008, Condiciones de iluminación en los centros de trabajo. D.O.F. 20-XII-2008.
- NOM-027-STPS-2008, Actividades de soldadura y corte - Condiciones de seguridad e higiene. D.O.F. 7-XI-2012.
- NOM-100-STPS-1994, Seguridad - Extintores contra incendio a base de polvo químico seco con presión contenida - Especificaciones. D.O.F. 8-I-1996.
- NOM-101-STPS-1994, Seguridad - Extintores a base de espuma química. D.O.F. 8-I-1996.
- NOM-102-STPS-1994, Seguridad - Extintores contra incendio a base de bióxido de carbono - Parte 1: Recipientes. D.O.F. 10-I-1996.
- NOM-103-STPS-1994, Seguridad - Extintores contra incendio a base de agua con presión contenida. D.O.F. 10-I-1996.
- NOM-113-STPS-1994, Seguridad - Equipo de protección personal - Calzado de protección - Clasificación, especificaciones y métodos de prueba. D.O.F. 22-XII-2009.

- NOM-115-STPS-1994, Seguridad - Equipo de protección personal - Cascos de protección - Clasificación, especificaciones y métodos de prueba. D.O.F. 22-XII-2009.

Con lo mencionado anteriormente, cualquier organización que haga uso y aplicación de estas NOM de acuerdo a su giro podrá evitar ciertos riesgos y vulnerabilidades laborales.

Riesgo de desastre. Este tipo riesgo según Narváez (2009) donde hace mención que el riesgo de desastre señala la perspectiva de daños y pérdidas en un futuro relacionado con la ocurrencia de un evento físico pernicioso, por lo que se enfatiza en los posibles impactos y no en la probabilidad de ocurrencia del evento físico como tal. El riesgo es una situación latente que anuncia un determinado nivel de impacto social y económico hacia el futuro cuando no es modificada o atenuada por la intervención del ser humano, o ya sea por medio de un cambio en las condiciones del entorno físico ambiental. El riesgo se enuncia directamente y se concreta en la población humana, en su infraestructura e incluso en su producción, dando paso a diversos daños físicos o en su caso a condiciones de vulnerabilidad²¹, es decir, el nivel del riesgo estará fijado por la magnitud posible de los eventos físicos, y el grado o nivel de la exposición y de la vulnerabilidad.

Dentro del riesgo de desastres se encuentran los eventos físicos y la vulnerabilidad, que son conocidos como factores del riesgo, sin ellos el riesgo de desastre no existiría; se tiene que reconocer que no todos los niveles de riesgo de daños y pérdidas son considerados como riesgo de desastre, habrá niveles y tipos de riesgo que sencillamente no notifican pérdidas y los daños suficientes para que la sociedad entre en una circunstancia que sea denominada desastre como tal. Para esto la noción de desastre exige ciertos niveles de daños que complican de manera significativa el buen funcionar de la sociedad que afecte en su forma de ser cotidiana.

2.1.2.2. Importancia de los riesgos

En la actualidad no todas las organizaciones valoran la importancia del riesgo, no cuentan con un especialista en la identificación y manejo del riesgo(s), para los que si le dan el peso o valor al riesgo se dan a la tarea de que sea parte de la misión de la empresa, se le dota para brindarle un valor estratégico muy sólido.

²¹ "incapacidad para adaptarse a ese cambio, que para la comunidad constituye, por las razones expuestas, un riesgo" (Wilches-Chaux, 1989:22).

Tener liderazgo dentro de la organización, no sólo es estar a la expectativa de cualquier eventualidad que pueda ocurrir, se tienen que crear las bases para las estrategias pertinentes dirigidas a la prevención. Tener argumentadas las acciones a seguir en caso de que se den los riesgos y fijar objetivos claros y concretos para la administración de riesgos.

Con base a lo anterior, a las organizaciones que llevan un buen control de riesgos, les permitirá lanzar al mercado nuevos productos y servicios, o bien la mejora de éstos, ya que, con los controles establecidos por medio de las acciones, hacen que todo el proceso se encuentre preparado para corregir los posibles eventos que puedan ocurrir, o bien, eliminarlos.

El Control de riesgos pasó a ser un tema importante en aquellas compañías que se han globalizado, siendo un proceso indispensable como garantía para los posibles inversionistas. Es por eso que muchos países exigen su implementación para que de esta forma hace más competitivos los mercados. Gavira (2012:69).

De acuerdo a lo anterior, el autor hace mención que a los tiempos que se viven actualmente toda organización que se encuentre dentro de los efectos de la globalización²² será competente, causando que los inversionistas se interesen en ellos, tomando en cuenta el control del riesgo que estén empleando.

2.1.3 Definición de gestión del riesgo

En temas anteriores se mencionaron definiciones y conceptos de gestión y de riesgo, tocando a varios autores para tener una idea más clara a cerca de ellos. A continuación, se puntualiza la definición de gestión del riesgo:

- Gestión del riesgo, “Se trata de un proceso que tiene como objetivo reducir y controlar los factores de riesgo de desastre en todo momento del continuo riesgo” (Narváez, et al. 2009:33).
- Gestión del riesgo,” Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relacionado al riesgo” (ISO 31000, 2011:8).
- Gestión del riesgo, “como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas

²² “tendencia a intercambiar bienes, servicios, ideas y culturas entre todos los habitantes de la tierra” (Pazos, 2001:17).

correspondientes que deben emprenderse. El riesgo es una función de dos variables: la amenaza y la vulnerabilidad” (Keipi, Mora & Bastidas, 2005:8).

La definición que se tomará en cuenta para la presente investigación es la que establece la norma ISO 31000:2011 y la de Keipi, Mora & Bastidas, donde desarrollan definiciones más apegadas al contexto de este estudio.

Dentro de la definición de Keipi, Mora & Bastidas menciona dos variables importantes como son la amenaza y la vulnerabilidad, a continuación, se definen esos dos conceptos.

- Amenaza, “Peligro o factor de riesgo externo de un sujeto o sistema, representado por un peligro latente asociado con un fenómeno físico de origen natural, de origen tecnológico o provocado por el hombre, que puede manifestarse en un sitio específico, durante un tiempo de exposición determinado, produciendo efectos adversos en las personas, los bienes y/o el medio ambiente” (Cardona, 1993:16).
- Amenaza, “Magnitud probable esperada de un fenómeno, dentro de un territorio y en un período dado que puede causar daño o falla” (González, 1994:17).
- Amenaza, “Son los factores de riesgo externos, que pueden ser modificables, pero más a menudo no lo son: proximidad de un volcán activo, proximidad de un río caudaloso, zona que experimenta movimientos sísmicos frecuentes y de gran intensidad, proximidad de una industria con productos contaminantes, etc. La amenaza es la probabilidad de ocurrencia de un desastre” (Flores, 199?:17).
- Vulnerabilidad, “Es el grado de pérdida de un elemento o grupo de elementos bajo riesgo, resultado de la probable ocurrencia de un evento desastroso, expresada en una escala que va de 0, o sin daño, a 1, o pérdida total” (Cardona, 1994:19).
- Vulnerabilidad, “Incapacidad para adaptarse a ese cambio, que para la comunidad constituye, por las razones expuestas, un riesgo” (Wilches-Chaux, 1989:22).
- Vulnerabilidad, “Homogenización del espacio y el tiempo a través de los mapas y el reloj, se opone a las diferentes percepciones sociales y culturales del espacio y el tiempo, la visión aparentemente objetiva de la

vulnerabilidad que han desarrollado las ciencias naturales e ingenieriles, se opone a los múltiples imaginarios de la vulnerabilidad que maneja la población” (Maskrey, 199?:22).

2.1.4 Gestión de Riesgo según la Norma ISO 31000. Gestión del Riesgo. Principios y directrices.

Organizaciones de todo tipo y tamaño se han enfrentado al pasar de los años por factores de influencia tanto internos como externos, que inciertamente van provocando incertidumbre en el cumplimiento de los objetivos trazados, motivando a ISO a desarrollar una norma para la gestión del riesgo llamada ISO 31000:2011 “Gestión del Riesgo”.

Algunas organizaciones gestionan el riesgo a diferentes niveles, la presente norma establece una serie de principios que son necesario cumplirlos para que la gestión de riesgo obtenga resultados positivos. Esta norma puede ser aplicada a cualquier organización llámese pública o privada, con o sin fines de lucro, asociación, grupo o individuo; asimismo, la gestión del riesgo se puede aplicar a una organización en su totalidad y en todo momento.

Esta norma ISO 31000:2011 recomienda que las organizaciones desarrollen, la implementen y mejoren de manera continua un marco de referencia cuyo objetivo sea integrar el proceso de gestión del riesgo en los procesos de gobernanza²³, de estrategia y de planificación, de gestión y de elaboración de informes, así como en las políticas, los valores y en la cultura de toda la organización. ISO 31000 (2011:4).

El propósito de norma ISO 31000:2011 es proporcionar los principios y directrices de manera genérica para la gestión del riesgo, lo que pretende es ofrecer un modelo a seguir donde se proporciona los principios y las directrices para gestionar cualquier tipo de riesgo de una manera sistemática, transparente y honesta en cualquier contexto. El establecimiento del contexto es uno de los puntos clave de esta norma, como menciona ISO 31000 (2011) se debe realizar al comienzo del proceso de gestión del riesgo para permitir determinar los objetivos de la organización, el entorno de los objetivos, las partes interesadas²⁴, y la

²³ “estudia todos los mecanismos, procesos y reglas a través de los cuales se ejerce la autoridad económica, política y administrativa de una organización, tanto empresarial como estatal o del tercer sector (ONGs)” (Instituto de gobernanza Empresarial y Pública, 2015).

²⁴ “persona u organización que puede afectar, ser afectada, o percibir que puede ser afectada por una decisión o actividad” (ISO 31000, 2011:10).

variedad de los criterios del riesgo. Lo anterior ayudará valorar la naturaleza y la complejidad de los riesgos.

La norma ISO 31000 (2011) señala que cuando hay una implementación y esta se mantiene dentro de la organización permite lo siguiente:

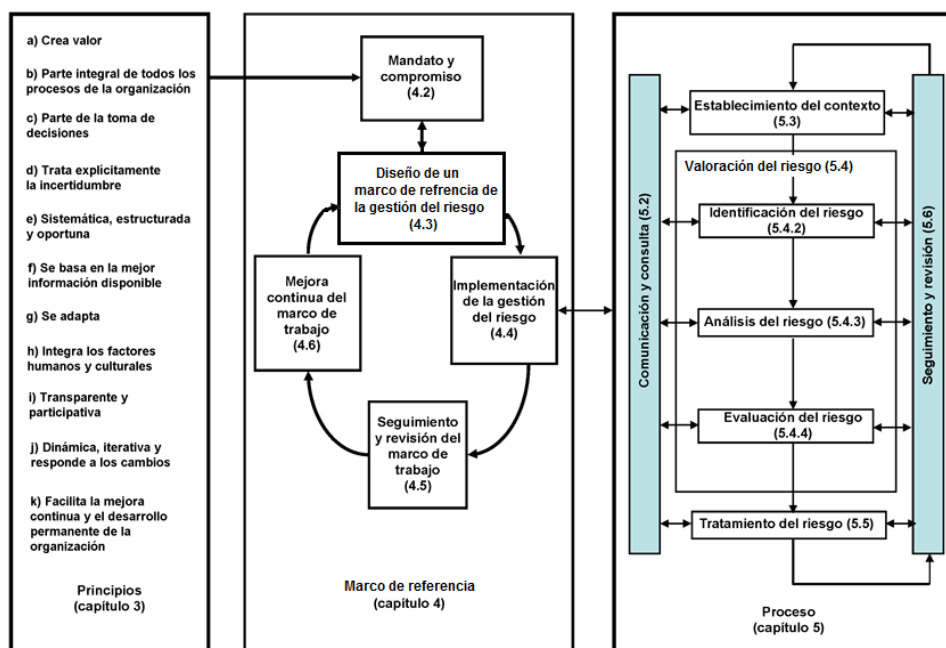
- Aumenta la posibilidad de alcanzar objetivos
- Estimula una gestión proactiva
- Ser consciente de la necesidad de identificar y tratar el riesgo en toda la organización
- Mejorar la identificación de oportunidades y amenazas
- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes y las normas internacionales
- Mejorar los informes obligatorio y voluntarios
- Mejorar la gobernanza
- Mejorar la seguridad y la confianza de las partes interesadas
- Establecer una base fiable para la toma de decisiones y la planificación
- Mejorar los controles
- Asignar y utilizar de manera eficaz los recursos para el tratamiento del riesgo
- Mejorar la eficacia y eficiencia operacional
- Aumentar las prestaciones en materia de salud y seguridad, así como la protección ambiental
- Mejorar la prevención de pérdidas y la gestión de incidentes
- Minimizar las pérdidas mejorar el aprendizaje de la organización
- Mejorar los cambios de la organización

Asimismo se definen los componentes para realizar una óptima administración de riesgos, indicando según Gavira (2012) que la alta dirección brinde un compromiso emitiendo las directrices para la administración de riesgos por medio de una política de gestión del riesgo²⁵, siguiendo con el diseño del marco de referencia de la gestión del riesgo²⁶.

²⁵ “declaración de las intenciones y direcciones de una organización en relación con la gestión del riesgo” (ISO 31000, 2011:8).

²⁶ “Conjunto de elementos que proporcionan los fundamentos y los acuerdos de la organización para el diseño, la implementación el seguimiento, la revisión y la mejora continua de la gestión del riesgo en toda la organización” (ISO 31000, 2011:8).

Figura 1 Relación entre los principios, el marco de referencia y el proceso de gestión del riesgo



Fuente: (ISO 31000,2011:6)

En la figura 1 se observa lo que comprende la gestión del riesgo basado en la norma 31000:2011.

ISO 31000 es un documento práctico que pretende ayudar a las organizaciones en el desarrollo de su propio enfoque de la gestión del riesgo. Mediante la aplicación de la norma ISO 31000, las organizaciones pueden comparar sus prácticas de gestión de riesgo con un punto de referencia reconocido internacionalmente y así establecer los principios racionales, para el desarrollo eficaz de las actividades de la empresa. Gavira (2012:74).

2.1.4.1. Principios

La norma ISO 31000:2011 cuenta con once principios que deben cumplirse para que la gestión del riesgo sea eficaz. A continuación, se refieren:

1. La gestión del riesgo crea y protege el valor. Tangiblemente la gestión de riesgo contribuye al logro de los objetivos y mejora su desempeño, como ejemplos tenemos a la conformidad de los eficiencia en las operaciones, requisitos legales y reglamentarios, calidad²⁷ del producto²⁸, entre otros.

²⁷ "grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos" (ISO 9000, 2005:8).

2. La gestión del riesgo es una parte integral de todos los procesos de la organización. La gestión del riesgo es completamente inherente en las actividades y procesos de la organización, asimismo incluyendo la planificación estratégica y de los cambios que hubieren, así también si existieran caminos alternativos para llegar a los objetivos.
3. La gestión del riesgo es parte de la toma de decisiones. La toma de decisiones es de suma importancia dentro de una organización, los altos directivos deben tener muy claros los objetivos antes de toma la decisión correcta, es por eso que la gestión del riesgo ayuda a realizar la elección más adecuada para definir las prioridades de las acciones a tomar.
4. La gestión del riesgo trata explícitamente la incertidumbre. La gestión del riesgo trata a la incertidumbre desde sus inicios, la naturaleza de la misma, hasta la manera de cómo tratarla.
5. La gestión del riesgo es sistemática, estructurada y oportuna. Con los tres elementos mencionados, la gestión del riesgo tiene una contribución directa con la eficacia y con resultados fiables, objetivos y comparables.
6. La gestión del riesgo se basa en la mejor información disponible. Dentro del proceso de gestión del riesgo existen elementos de entrada, los cuales están basados en fuentes de datos históricos, observación, experiencia, juicios de expertos, entre otros. Los tomadores de decisiones deben tomar en cuenta de las limitaciones que existieran de los datos y las diferencias entre los expertos.
7. La gestión del riesgo es a la medida. Como se ha mencionado anteriormente, la gestión del riesgo se puede aplicar a cualquier tipo de organización sin importar su tamaño o giro, se ordena al contexto interno y externo de la misma e incluso con el tipo o perfil del riesgo.
8. La gestión del riesgo integra los factores humanos y culturales. La gestión del riesgo conduce a las organizaciones identificar intenciones, aptitudes y percepciones de persona manera interna o externa, que pueden ayudar o entorpecer el logro de los objetivos que la organización tiene en mente.
9. La gestión del riesgo es transparente y participativa. En particular los tomadores de decisiones en todos los niveles de la organización, así como las partes interesadas deben estar implícitos apropiadamente en el momento oportuno, para asegurar que la gestión del riesgo se mantenga

²⁸ “Se define como el resultado de un proceso” (ISO 9000, 2005:7).

adecuada y actualizada, y así elevar la participación de toda la organización, en cuestiones de criterios de riesgo.

10. La gestión del riesgo es dinámica, iterativa y responde a los cambios. La gestión del riesgo es sensible a los cambios que pudieran existir y responde a estos, también cuando se producen eventos internos o externos según sea el contexto, se les seguimiento y revisión a los riesgos, surgen nuevos riesgos, unos cambian y otros desaparecen, pudiendo observar el dinamismo del riesgo.

11. La gestión del riesgo facilita la mejora continua de la organización. Las organizaciones deben desarrollar tácticas e implementarlas para llevar a la mejora la madurez de la gestión del riesgo y en todos los demás rubros de la organización.

Con los once principios anteriormente mencionados y explicados, las organizaciones podrán enfrentar a los riesgos con mayor facilidad y de manera ordenada, logrando las metas u objetivos que se han trazado.

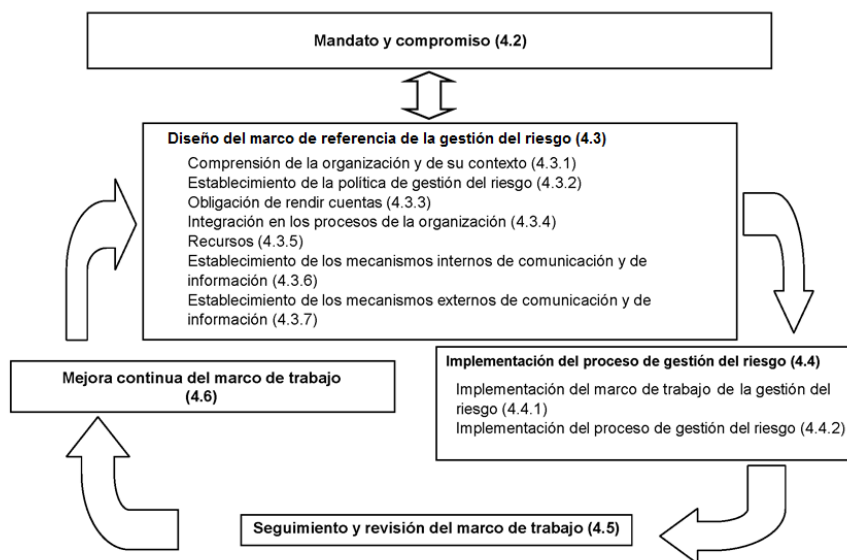
2.1.4.2. Marco de referencia

Para que una gestión del riesgo tenga éxito en una organización, va a depender de la eficacia del marco de referencia, este debe proporcionar las bases y las disposiciones que le permitirán a la organización integrar a todos sus niveles organizacionales. Asimismo ayuda a tener una gestión eficaz por medio de la aplicación del proceso de gestión del riesgo en todos los niveles y contextos de la organización.

El marco de referencia garantiza que la información sobre el riesgo obtenida de este proceso de gestión del riesgo se comunica y utiliza adecuadamente como una base para la toma de decisiones y la obligación de rendir cuentas en todos los niveles pertinentes de la organización. ISO 31000 (2011:15).

En la siguiente figura se exponen los componentes que conforman el marco de referencia para la aplicación de la gestión del riesgo, así como la manera de cómo se interrelacionan de una manera iterativa.

Figura 2 Relación de los componentes del marco de referencia de la gestión del riesgo



Fuente: (ISO 31000,2011:15)

Los componentes del marco de referencia de la norma ISO 31000:2011 se mencionan a continuación:

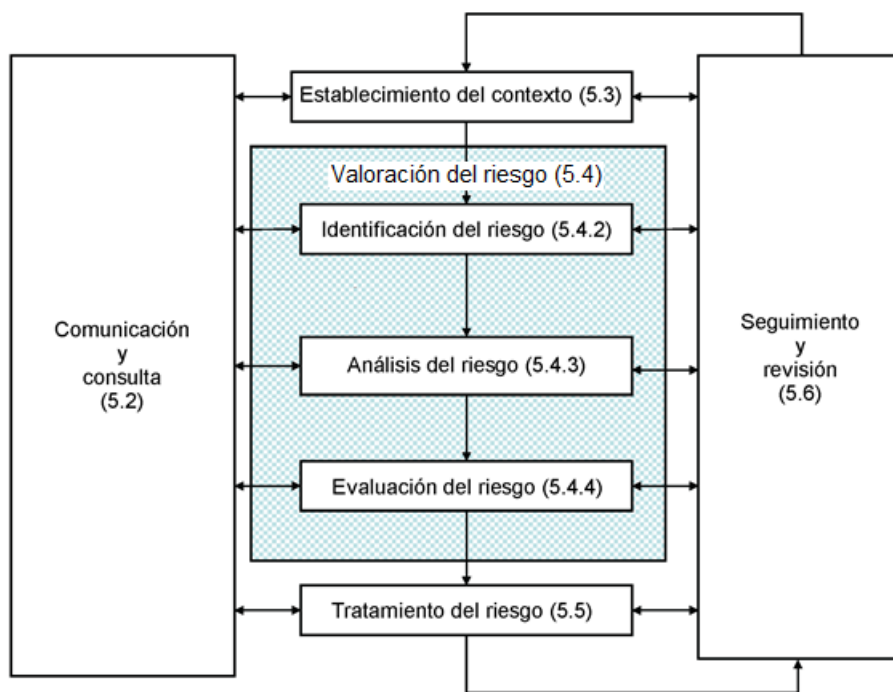
1. Mandato y compromiso. Para llegar al mandato y compromiso es necesario que la organización por medio de la dirección, haga llegar a sus subordinados un compromiso fuerte y sólido que incluya una política de gestión del riesgo, que existan indicadores de medición de la gestión del riesgo, objetivos y estrategias, cumplir el aspecto legal y reglamentario, la rendición de cuentas de las diferentes área de la organización, brindar los recursos necesarios, comunicar los beneficios de la gestión del riesgo y asegurar la mejora del marco de referencia.
2. Diseño del marco de referencia y de la gestión del riesgo. Se debe entender el contexto tanto interno como externo de la organización, ya que ambos pueden influir en el diseño del marco de referencia.
3. Mejora continua del marco de referencia. Las revisiones que llegue a tener el marco de referencia contra los resultados obtenidos, llevará a la organización a la mejora continua. La toma de decisiones es muy importante ya que dará el rumbo de la organización para alcanzar los objetivos.

El marco de referencia ayuda a las organizaciones a integrar la gestión del riesgo al sistema de gestión de cualquier tipo, ya sea de calidad, ambiental, inocuidad de los alimentos, seguridad, entre otros. “Por ello, las organizaciones deberían adaptar los componentes del marco de referencia a sus necesidades específicas”. (ISO 31000,2011:15).

2.1.4.3. Proceso

El proceso de la gestión del riesgo de la norma ISO 31000:2011 establece siete actividades: comunicación y consulta, establecimiento del contexto, identificación del riesgo, análisis del riesgo, evaluación del riesgo, tratamiento del riesgo y seguimiento y revisión. Como se muestra en la figura siguiente el proceso de gestión del riesgo.

Figura 3 Proceso de gestión del riesgo



Fuente: (ISO 31000,2011:21)

1. Comunicación y consulta. Las partes interesadas internas y externas son las que deberían realizar planes de comunicación y consulta, durante las etapas del proceso de gestión del riesgo. “Estos planes deberían tratar temas relativos al riesgo en sí mismo, a sus causas, a sus consecuencias (si se conocen) y a las medidas a tomar para tratarlo”. c. Lo anterior para tratar de asegurarse de que las personas que son responsables de la implementación del proceso de la gestión del riesgo comprendan las bases y poder asegurarse de establecer el contexto adecuado, contribuir a

identificar el riesgo, tener contacto con las áreas de experiencia para analizar los riesgos, definir los criterios los criterios del riesgo y la evaluación del mismo, realizar un plan de tratamiento, realizar los cambios adecuados en el proceso de gestión del riesgo y desarrollar un plan adecuado de comunicación.

“Las comunicaciones y consultas deberían facilitar intercambios de información que sean veraces, pertinentes, exactos y entendibles, teniendo en cuenta los aspectos confidenciales y de integridad personal”. (ISO 31000,2011:22).

2. Establecimiento del contexto. Como menciona Gavira (2012) la organización define los parámetros internos y externos que deben tomarse en cuenta para la gestión del riesgo y establecer los criterios de aplicación para el resto del proceso. En este contexto se deben incluir factores internos y externos, además de los parámetros relevantes para continuar identificando los riesgos.
3. Identificación del riesgo. Las organizaciones deberán identificar la fuente u origen del riesgo, zonas de impacto, consecuencias y sus causas. El principal objetivo es la generación de un listado basada en eventos que pondrían prevenir, mejorar, retrasar o degradar, los objetivos trazados por la organización. Es importante identificar a los riesgos que van asociados con la pérdida de las oportunidades, ya que si no se identifican no habrían mejoras y el no incluirían en el análisis posterior. Las herramientas de identificación de los riesgos son importantes, debido a que como menciona la norma ISO 31000 (2011) deben ser utilizadas por personas con conocimientos apropiados.
4. Análisis del riesgo. El análisis de riesgo es prácticamente la comprensión del riesgo como tal, esté análisis permite facilitar los elementos de entrada para evaluar al riesgo y la toma decisiones si es necesario tratar el riesgo. La norma ISO 31000 (2011), menciona que el análisis del riesgo implica tres puntos importantes, tales como la consideración de las causas y fuentes del riesgo, sus consecuencias positivas y negativas, y la posibilidad de que estas consecuencias puedan ocurrir.

La forma de expresar las consecuencias y la posibilidad, así como la manera en que éstas se combinan para determinar un nivel de riesgo, debería corresponder al tipo de riesgo, a la información disponible y al objetivo para el que se utiliza el resultado de la valoración del riesgo. Todos estos datos deberían ser coherentes con los criterios de riesgo. También es importante considerar la interdependencia de los diferentes riesgos y de sus fuentes. ISO 31000 (2011:25).

En análisis del riesgo se puede presentar con diferentes grados de detalle, según la información, datos y los recursos disponibles. El análisis puede ser cualitativo, cuantitativo o una combinación de los dos anteriores, según las circunstancias que vayan dando.

5. Evaluación del riesgo. Contando con los resultados del análisis de riesgo, lo siguiente es la evaluación del mismo. Este paso ayuda a la toma de decisiones para asignarles el tratamiento a seguir.

“La evaluación del riesgo implica comparar el nivel de riesgo encontrado durante un proceso de análisis con los criterios de riesgo establecidos cuando se consideró el contexto”. ISO 31000 (2011:26).

Con base a lo anterior, la comparación del nivel del riesgo es importante para considerar el plan de acción para el desarrollo del tratamiento, sin olvidar también la importancia de la toma de decisiones, de acuerdo a los requisitos legales y reglamentarios aplicables.

6. Tratamiento del riesgo. Para realizar el tratamiento del riesgo es necesario hacer la selección y la implementación para modificar los riesgos. La norma ISO 31000 (2011) considera que el tratamiento del riesgo se debe realizar cumpliendo con la valoración del riesgo, decidir si los niveles del riesgo residual son tolerables, realizar un nuevo tratamiento del riesgo si estos no son tolerables y evaluar la eficacia del tratamiento. La selección para el tratamiento del riesgo implica realizar un análisis de costo-beneficio tomando en cuenta los aspectos legales y reglamentarios; asimismo los planes de tratamiento del riesgo deben integrarse en los procesos que la organización ya tenga implementados.
7. Seguimiento y revisión. La organización debe dar el seguimiento y revisión de la gestión del riesgo con las responsabilidades claramente definidas, debe desarrollarse dentro del proceso del tratamiento del riesgo, asimismo se debe verificar de manera periódica. Los resultados del seguimiento deben registrarse para la toma de decisiones. “Las actividades de gestión deberían ser trazables”. (ISO 31000,2011:28).

2.1.5 Norma ISO 31010 versión 2012. Gestión del riesgo. Técnicas de valoración del riesgo

Como se ha comentado anteriormente, las organizaciones de todos los tipos y tamaños desafían variedades de riesgos que afectan directamente a los objetivos que se han trazado. “Todas las actividades de una organización implican riesgos que se deberían gestionar”. (ISO 31010,2012:4). Por lo que el proceso de la gestión del riesgo es importante para la toma de decisiones tomando en cuenta la

incertidumbre y la posibilidad de ciertos eventos que pueden previstas o imprevistas sobre los objetivos que están previstos.

La norma ISO 31010:2012 hace mención de métodos lógicos y sistemáticos para:

- Comunicar y consultar a lo largo y ancho del proceso
- La contextualización para la identificación, análisis, evaluación y tratamiento del riesgo con respecto a cualquier actividad, producto, entre otros, asociado con los procesos de la organización.
- Los informes y registros de los resultados que se tuvieran.

Asimismo, como menciona la norma ISO 31010 (2012), la valoración del riesgo, es la que va a proporcionar un proceso de manera estructurado y ordenado para identificar la manera en que los objetivos resulten afectados, analizando las consecuencias para estudiar el tratamiento a realizar, si es necesario.

La valoración del riesgo trata de dar respuesta a las siguientes preguntas fundamentales:

- ¿Qué puede suceder y porque (para la identificación del riesgo)?
- ¿Cuáles son las consecuencias?
- ¿Cuál es la probabilidad de ocurrencia futura?
- ¿Existen valores que mitiguen las consecuencias del riesgo o que reduzcan la probabilidad de riesgo? ISO 31010 (2012:4).

De acuerdo a lo anterior, el siguiente paso es el análisis de riesgo que es prácticamente la comprensión del riesgo como tal, esté análisis permite facilitar los elementos de entrada para evaluar al riesgo y la toma decisiones si es necesario tratarlo.

La presente norma está compuesta por diferentes técnicas de valoración del riesgo, pretendiendo reflejar las buenas prácticas al utilizar cualquiera de ellas. Esta investigación realizó una selección de tres técnicas, que son tormenta de ideas, árbol de decisiones y análisis de la causa raíz.

2.1.5.1. Tormenta de ideas

La tormenta de ideas es una de las tantas técnicas de valoración de riesgo que son utilizadas, ésta consiste en el fomento de conversaciones fluidas de un grupo de personas con conocimientos de la organización, ya sea del sistema o de los

procesos, a estos son los elementos de entrada para la realización de ésta técnica. La tormenta de ideas se puede utilizar “para discusiones de alto nivel cuando las salidas están identificadas, para una revisión más detallada o para un nivel detallado de problemas particulares” (ISO 31010, 2012:27).

El proceso de la tormenta de ideas se resume en seis pasos fundamentales según Gavira (2012):

1. Integración de grupos de trabajo: integrar al grupo que participará en la tormenta de ideas, es necesario contar con el espacio cómodo necesario para poder trabajar. Los grupos no deben ser menor de cinco, ni mayor a quince personas. Habrá un facilitador que moderará al grupo para aclarar dudas al respecto.
2. Consulta individual: Conocer de manera personal los problemas que perciben dentro de la organización.
3. Intercambio: Intercambiar ideas entre todo el grupo o grupos de trabajo para reforzar los problemas que se hayan detectado.
4. Agrupamiento: Ya identificados los problemas se agrupan a todos los que entren en una categoría.
5. Síntesis: Se realiza el análisis de los problemas que se identificaron para llegar a acuerdos.
6. Presentación de resultados: Se presentan los resultados de los problemas encontrados de acuerdo al análisis grupal.

Es importante mencionar las fortalezas de la tormenta de ideas que ayuda a estimular la imaginación para identificar nuevos riesgos y sus posibles soluciones, ayuda a la comunicación interdepartamental de las organizaciones entre otras; teniendo como limitaciones que las personas con las habilidades no difundan sus ideas, algunos participantes pueden carecer de habilidades o bien la identificación de todos los riesgos potenciales.

2.1.5.2. Análisis de la causa raíz (RCA)

La técnica de análisis de la causa y efecto es flexible y sencilla para identificar las posibles causas en un evento o problema indeseable. Este consiste en construir e interpretar el diagrama de causa y efecto, conocido como las espigas de pescado.

Según la norma ISO 31010 (2012) apunta que se puede llevar a cabo el diagrama causa y efecto con un grupo de expertos para determinar las posibles causas y sus escenarios, por medio de un consenso de las causas más probables.

Los beneficios de la elaboración de un diagrama de causa-y-efecto incluyen:

- que la atención de los miembros de la revisión se concentre sobre un problema específico;
- ayudar a determinar las causas raíz de un problema utilizando un enfoque estructurado;
- alentar la participación del grupo de expertos y utilizar el conocimiento de este grupo sobre el producto o proceso;
- utilizar un formato ordenado y fácil de leer para las relaciones del diagrama de causa-y- efecto;
- indicar las causas posibles de variación en un proceso;
- identificar las áreas donde se deberían recopilar datos para estudios adicionales. ISO 31010 (2012:58).

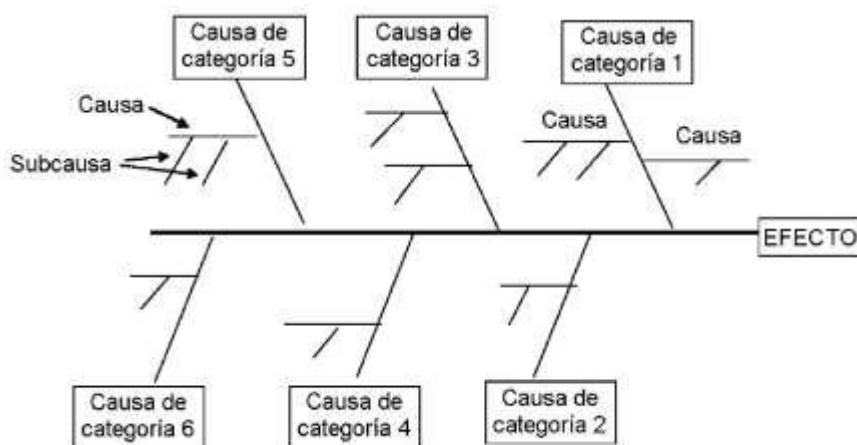
Los elementos de entrada para la realización del análisis de causa y efecto es la experiencia de los participantes y sus conocimientos técnicos para la resolución de los problemas.

Los pasos básicos para realizar el análisis de causa-y-efecto son los siguientes:

- establecer el efecto a analizar y situarlo en una caja. El efecto puede ser positivo (un objetivo) o negativo (un problema) dependiendo de las circunstancias;
- determinar las categorías principales de las causas representadas por cajas en el diagrama de espina de pescado "Fishbone". Típicamente, para un problema del sistema, las categorías pueden ser personas, equipos, entorno, procesos, entre otros. No obstante, estas categorías se eligen para fijar el contexto particular;
- llenar cada categoría principal con ramas y sub ramas de las causas posibles para describir la relación entre ellas;
- preguntar "¿porque?" o "¿que lo causo?" para conectar las causas;
- revisar todas las ramas para verificar la coherencia y plenitud y asegurarse de que las causas se aplican al efecto principal;
- identificar la mayoría de las causas probables con base a la opinión del grupo de expertos y a la evidencia disponible. ISO 31010 (2012:59).

Teniendo los resultados del análisis se representan en el diagrama de espinas de pescado o diagrama de Ishikawa, donde se estructura separando las causas en categorías principales que se encuentran fuera la espina central del pescado y las ramas o sub ramas describen más causas específicas de las categorías.

Figura 4 Ejemplo del diagrama de espinas de pescado



Fuente: (ISO 31010, 2012:59)

Las fortalezas que contiene esta técnica es el involucramiento del personal experto, que van considerando las hipótesis posibles, con un análisis estructurado y una gráfica en donde los resultados se puedan leer de manera más sencilla y práctica. Las limitaciones que se podrían suscitar, es que las personas que participen no cuenten con los conocimientos necesarios para descubrir las causas y resolver los problemas.

2.2. Toma de decisiones

Desde los primeros años en la vida del ser humano y en su andar, se encuentran situaciones en las que se debe tomar decisiones, la frecuencia y sobre todo la importancia de éstas, además de cómo deben tomarse. Lo anterior va variando de acuerdo a la edad y las responsabilidades de cada persona.

La vida diaria de un ser humano podría entonces entenderse como un conjunto de decisiones ordenadas, las cuales, al ser tomadas constantemente se van convirtiendo en rutina, o bien, en conductas habituales que más tarde, al realizarse constantemente, se transforman en reglas o normas. Grados (2011:11).

No se puede dejar fuera a las organizaciones ya que los tomadores de decisiones de ellas, también se enfrentan a diversos problemas con diferentes caminos o alternativas para poder resolverlos y ahí es donde hay que elegir la mejor opción. Todo problema plantea alternativas de rumbos de acción, con la finalidad de lograr el objetivo o simplemente disminuir la brecha, con lo que se ve la necesidad de tomar decisiones. El comienzo del proceso de toma de decisiones, es desde el momento que existen alternativas y perdura cuando una de ellas comienza a ganar peso sobre la otra. Como menciona Lazzati (2013) es imposible un problema si tomar una decisión, por lo que la razón para tomar decisiones es resolver los problemas que vayan surgiendo.

2.2.1. Conceptos de toma de decisiones

Una organización está conformada por un grupo de personas es resultado de múltiples tomas de decisiones, y al hablar de éstas, rápidamente surge la duda de cuál sería la opción correcta para solucionar un problema dado, o bien son el intento de no cometer errores. “Muchas veces, no arriesgarse equivale a dejar pasar una buena oportunidad”. Gunther (2008:1). Es importante hacer hincapié en que tales decisiones lleguen a ser efectivas y que generen los resultados óptimos para cumplir con los objetivos de la organización.

Para tener una idea más clara del concepto de toma de decisiones, se presenta lo siguiente:

- Toma de decisiones, “Elegir el curso de acción adecuado (o una configuración de varios cursos de acción)”. (Lazzati, 2013:15).
- Toma de decisiones, “Cuando alguien toma una decisión, se zambulle en una poderosa corriente que lleva a una persona hasta un lugar que jamás hubiera soñado en el momento de decidirse”. (Grados, 2011:10).
- Toma de decisiones, “Proceso de análisis por parte de la persona que decide”. (Rheault, 1980:20).
- Toma de decisiones, “Selección de una alternativa de entre un conjunto de ellas”. (Gallagher & Watson, 1987:4).

De acuerdo a lo anterior se llega a la conclusión que la toma de decisiones es fundamental para toda organización, pues provee de los medios para el resto de los procesos organizacionales, buscando evitar la incertidumbre que genera complicaciones al momento de decidir. Como mencionan Arredondo & Vázquez (2013), la toma de decisiones es un equilibrio entre las experiencias del pasado, buscando alcanzar las experiencias del futuro y para lograrlo es necesario realizar

un análisis que contemple elementos que jueguen un papel importante en el tomador de las decisiones.

2.2.2. Modelos de toma de decisión

Dentro de la toma de decisiones existen diferentes modelos. La presente investigación se enfocará solamente a cuatro, que se plantean en la tabla que a continuación se presenta:

Figura 5 Modelos de toma de decisión

<i>Categorías</i>	<i>Consecuencias</i>
Certidumbre	Deterministas
Riesgo	Probabilísticas
Incertidumbre	desconocidas

Fuente: (Gallagher, et al. 1987:21)

2.2.2.1. Toma de decisiones bajo certidumbre

El modelo de toma de decisiones bajo certidumbre se da cuando el tomador de decisiones tiene un claro conocimiento de las consecuencias de cada alternativa de acción, es decir, conoce la relación causa y efecto entre cada acto y su consecuencia.

“En tales situaciones de decisiones, la persona que toma la decisión conoce el conjunto de sus estrategias posibles; también conoce los resultados correspondientes a cada una de las estrategias disponibles y conoce sus preferencias por los diversos resultados considerados”. (Rheault, 1980:56).

Por lo común la mayoría de las decisiones que se toman en diario vivir, se desenvuelven en éste modelo de toma de decisión, según Gallagher, et al. (1987) estas decisiones se pueden ver reflejadas con simples preguntas ¿en dónde comer?, ¿en dónde comprar el material de la oficina? o ¿dónde dormir ésta noche? Con simpleza se evalúan las consecuencias de cada acción alternativa y se elige la que se prefiere.

2.2.2.2. Toma de decisiones bajo riesgo

La toma de decisiones bajo riesgo son las que se presentan con mayor frecuencia en la administración, “incluye aquellas decisiones para la que las consecuencias de una acción dada dependen de algún evento probabilista” (Gallagher, et al. 1987:22). Las probabilidades de ocurrencia de los estados de la naturaleza se determinan mediante la frecuencia con que dichos estados ocurrieron en el pasado. Dentro de la administración de las organizaciones encontramos alguna toma de decisión bajo riesgo, las cuales se mencionan a continuación:

- Frecuencia de los productos rechazados por los clientes
- Medición de un proceso de producción
- Alteración en la maquinaria y las fallas en los productos finales

Finalmente, la toma de decisiones bajo riesgo, es cuando se debe tomar decisiones con algo de información, la cual tiene ciertos márgenes de error y su comportamiento no es cien por ciento confiable, por lo tanto, se resuelve mediante valores promedio.

2.2.2.3. Toma de decisiones bajo incertidumbre

La toma de decisiones bajo incertidumbre, es cuando no se tiene información suficiente y se desconoce las probabilidades de ocurrencia de los diferentes estados de la naturaleza. “El carácter de la incertidumbre está asociado con el hecho de que nos damos cuenta que somos incapaces para estimar o calcular las probabilidades asociadas con cada uno de los estados naturales” (Rheault, 1980:58).

El tomador de decisiones afronta los problemas con situaciones que nunca han ocurrido y no puede ponderar las probabilidades a los resultados que hubieren. Según Rheault (1980) los ejemplos típicos de este tipo de toma de decisión son:

- La demanda a largo plazo de los consumidores de un nuevo bien o servicio
- La previsión del comportamiento de los valores bursátiles
- La previsión de los cambios tecnológicos

Gallagher et al. (1987) recomiendan que utilizar la intuición, experiencia, juicio o suerte como grado personal de optimismo de los tomadores de decisiones, ya que esto mejorará en mayor medida cuando simplemente no se cuenta con la información suficiente.

2.2.3. Elementos que dificultan una decisión

El término de decisión contempla dos significados que hay que tomar en cuenta, según Grados (2011) los cuales son: Decidir es igual a fijar una meta u objeto por alcanzar o bien, decidir es escoger lo más adecuado con un criterio general; la decisión puede darse en el aspecto individual o colectivo, y existen tres elementos que la dificultan, estos son: El riesgo, la renuencia y la responsabilidad.

1. El riesgo es un elemento que ya se ha estudiado anteriormente y es el “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos” (ISO 31000, 2011:7). El tomar una decisión automáticamente implica aceptar el riesgo a equivocarse, o bien arrepentirse por haberse comprometido con una de las alternativas que no es la correcta.
2. La renuncia se da cuando se tienen varias opciones y se toma una de ellas, renunciado automáticamente de las demás, que posiblemente se encuentre la solución en una o varias de las que fueron rechazadas. “Toda decisión lleva implícita la renuncia” (Grados, 2011:14).
3. La responsabilidad entra en el momento que el tomador de decisiones actúa (tomando decisiones) provocando un conjunto de consecuencias, que, por cierto, no todas son favorables para la organización. “Toda decisión activamente tomada exige que quién la tome asuma la responsabilidad de las consecuencias que de ella se derivan” (Grados, 2011:14).

Conforme a lo anterior, los tres elementos que dificultan una decisión son muy comunes de encontrar en cualquier lugar y momento, por lo que al tomar una decisión tiene que ser bien estudiada o analizada, para lo caer en algunos de los mencionados en este apartado.

2.2.4. Elementos y procedimientos para la toma de decisiones

La toma de decisiones es un acto con el que se cuenta con dos o más alternativas para solucionar un problema. La alternativa elegida se tiene que aplicar para saber su efectividad La toma de decisiones cuenta con elementos de aplicación, los cuales son:

- a) Problemas. Se refiere a una situación o barrera (hecho) que nos impide el logro de los objetivos.
- b) Objetivo. Es aquello que se pretende alcanzar.

- c) Alternativas. Son las soluciones tentativas o posibles soluciones al problema.
- d) decisión es aquella alternativa que se elige considerando que satisface mejor las necesidades del problema.
- e) Evaluación. El sistema que permitirá verificar la condición del resultado.
- f) Resultado.

Sus pasos:

1. Identificación del problema
2. Identificación del objetivo
3. Planteamiento de alternativas
4. Análisis de alternativas
5. Decisión
6. Evaluación del proceso
7. Resultados.

Lo anterior, según Grados (2011:15), quien indica que hay que realizar un proceso para la toma de decisiones tomando en cuenta los elementos anteriores para la resolución de los problemas. Los tomadores de decisiones deben contar con la experiencia, la información, sin dejar atrás la intuición, para establecer un conjunto de alternativas para alcanzar los objetivos planificados.

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Actualmente existen las empresas que administran bienes inmuebles, estas por lo general solamente se encargan de dar arrendado el inmueble y de cobrar la renta mensual bajo ciertos requisitos, incluyendo como máximo el mobiliario fijo de los baños, en ocasiones los closets con puertas y cocina incluyendo como máximo la estantería, la taja lavaplatos y estufa. Por otro lado, los hoteles cuentan con servicios constantes que se le brindan, parámetros internacionales para operar, prestar el servicio y que dependiendo de lo que cubran será la categoría de dicho hotel.

El esquema de negocio de departamentos amueblados se encuentra en un punto intermedio entre un arrendamiento convencional y el servicio que debe de brindar un hotel, que se origina principalmente por la demanda de clientes que cambian de residencia de manera temporal o indeterminada por un lapso mayor o igual a un mes, ya sea por trabajo o estudios principalmente. Buscando un lugar que les permita minimizar sus costos y sin tener que invertir dinero en el mobiliario.

A continuación, se presenta el estudio del contexto de la micro empresa Villas Cruztón.

3.1. Arrendamiento de departamentos amueblados en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Se encontró que, en Tuxtla Gutiérrez, existen dos conceptos para el arrendamiento de bienes inmuebles con bienes muebles, que contemplan una estadía mayor o igual a un mes de renta. Una es la otorgada por hoteles, que básicamente es el mismo servicio, en donde el inmueble en uso es una recámara con baño, con servicio de limpieza diaria, además de contar con las amenidades e instalaciones del hotel, solamente que efectúan un descuento dependiendo el lapso de la estadía. El otro concepto se enfoca en dar en arrendamiento un departamento con una o dos recamaras, baño y cocina, que contengan además los muebles básicos de confort como son cama, mesa con sillas, estufa, refrigerador/frigobar, ventilador, televisión. Los servicios de agua, energía y gas en algunos casos son incluidos en la renta y en otros son pagados por los arrendatarios.

Para este último caso de arrendamiento de un inmueble es necesario llevar a cabo un contrato de arrendamiento de inmueble por ambas partes de acuerdo al Código Civil de los Estados Unidos Mexicanos, que en su artículo 2372, dice que “hay arrendamiento cuando dos partes contratantes se obligan recíprocamente: una a

conceder al uso o goce temporal de una cosa; y la otra a pagar por ese uso o goce, a un precio cierto”. También en el artículo 2380 menciona que el contrato: Debe otorgarse por escrito. La falta de esta formalidad se imputará al arrendador. El contrato deberá suscribirse en presencia de dos testigos y contendrá, cuando menos las siguientes estipulaciones: I. Nombres del arrendador y arrendatario; II. La ubicación del inmueble; III. Descripción detallada del inmueble objeto del contrato y de las instalaciones y accesorios y goce del mismo, así como el estado que guardan; IV. El monto de la renta; V. La garantía, en su caso; VI. La mención expresa del destino habitacional del inmueble arrendado; VII. El término del contrato, y VIII. Las obligaciones que arrendador y arrendatario contraigan adicionalmente a las establecidas en la ley. (Código Civil, 2009)

Un arrendador según el SAT (2014) “son aquellas personas que obtienen ingresos por arrendamiento (renta o alquiler) y/o subarrendamiento de edificios, locales comerciales, casas habitación, departamentos habitacionales, bodegas, entre otros (bienes inmuebles)”, este a su vez se obliga a transferir por un tiempo determinado el uso y goce de una cosa inmueble o mueble. Por otro lado el arrendatario es quien a su vez se obliga a pagar por el uso o goce de la cosa mueble o inmueble a un precio determinado.

3.1.1. Delimitación de la característica del servicio

Para el estudio de caso se limita al servicio de arrendamiento de departamentos amueblados ubicados en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; la que se encuentren amueblados con entrada independiente y que cuenten contratados los servicios básicos de agua y energía, además de poder contar con servicios adicionales como agua caliente, internet, señal de televisión abierta/cerrada, limpieza, mantenimiento. En mobiliario debe contar básicamente con: cama, closets, estufa y refrigerador/frigobar, escritorio/mesa con silla, baño completo, ventilador/clima, televisión. Es importante que exista la relación de arrendador-arrendatario, y preferentemente la formalidad de firmar un contrato por ambas partes en donde se establezcan las declaraciones generales, derechos y obligaciones para ambas partes;

3.1.2. Empresas de arrendamiento de departamentos amuebladas en Tuxtla Gutiérrez

Debido a que la mayoría de las personas físicas o morales que se dedican a dar en arrendamiento departamentos amueblados en Tuxtla Gutiérrez que cuenten con las características de servicio del objeto de estudio no se encuentran registrados en un padrón o en el directorio “sección amarilla”, la búsqueda se

realizó preguntando a personas sobre sitios conocidos, visitando algunos establecimientos, a través de buscadores de internet, y verificando a través de llamadas telefónicas para comprobar el servicio.

En el lado poniente de la ciudad se encontraron los siguientes negocios que cumplían las características del servicio del objeto de estudio. Se encontraron cinco negocios en la colonia Jardines de Tuxtla que dan en arrendamiento suites o departamentos amueblados. De los cuales uno es el objeto de estudio. También se visualizó que en la parte externa del inmueble ninguno cuenta con un nombre comercial. En el caso del objeto de estudio su nombre se encontraba como decoración en la entrada principal. En la colonia Terán se encontraron cuatro negocios, de los cuales dos pertenecían al dueño del hotel Palapa Palace, otro al hotel UKE INN, y otro sobre el boulevard Belisario Domínguez. En la colonia herradura se encontraron 2 inmuebles con arrendamiento de departamentos amueblados. En la colonia bosques de la trinidad se encontró solamente un negocio. Un total de diez negocios en el lado poniente.

Del lado oriente se encontraron tres negocios que prestan el servicio de arrendamiento de suites amuebladas, uno en la colonia los manguitos, cerca de la Torre Chiapas. Otro sobre la avenida central, y otro sobre el boulevard presa Chicoasen, que pertenece al Hotel RS Suites.

Exploración de suites amuebladas en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas



Departamentos amueblados. Calle Gardenias 105, Col. Jardines de Tuxtla.



Departamentos amueblados en Calle Orquídea, 267. Col. Jardines de Tuxtla.



Departamentos amueblados en Calle Hule, Col. Jardines de Tuxtla



Departamentos amueblados. Calle poniente 560. Terán.



Suites amuebladas.
Uke inn. Calle 5ta
avenida norte,
poniente 140.
Terán.



Departamentos
amueblados. Calle
Oaxaca s/n,
Bosques de la
Trinidad. Plan de
Ayala.



Departamentos en:
Calle Coronel Luis
Espinosa esquina
con avenida
Escuintla 827
Colonia Los
Manguitos.



Departamentos en:
Avenida central
oriente 941, Tuxtla
Gutiérrez.



HOTEL RS Suites
Blvd. Presa
Chicoasén 815
Col. Electricistas
las Palmas.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3. Entorno de Villas Cruztón - características y ubicación de la colonia Jardines de Tuxtla.

El fraccionamiento Jardines de Tuxtla se encuentra ubicado en el lado Norte Poniente de la Ciudad, y que es cruzado por el río Sabinal colindando principalmente al sur con el Boulevard Belisario Domínguez, en donde se encuentran la Universidad Autónoma de Chiapas, hoteles de prestigio y plazas comerciales; y al Norte con Boulevard Laguitos, que este conecta a su vez con la carretera a Chicoasén y con la 5ta norte. Dicho Fraccionamiento cuenta con todos los servicios básicos que son agua potable-alcantarillado, energía eléctrica, telefonía, internet, televisión pagada; además de negocios alrededor como son: lavanderías, restaurantes y puestos de comida, bares, escuelas, facultad de lenguas, oficinas, papelerías, boutiques de ropa, gimnasios, tiendas de abarrotes, dentistas, veterinarios, estilistas, fotógrafos, casas de asistencia, departamentos en renta, departamentos amueblados en renta, salones de fiesta,

comercializadoras, viveros, bancos, casa de bolsa, taller mecánico, lavado de autos, balconeros, comercializadora de autos, entre otros.

El fraccionamiento Jardines de Tuxtla, clasificado como una colonia con un nivel socioeconómico medio a medio-alto ubicada las afueras de la ciudad. A medida que fue creciendo la ciudad el Fraccionamiento quedó ubicado frente a una de las principales zonas comerciales de la Ciudad. El aumento del flujo vial en esta zona forzó a que la calle “Laurel” de ésta colonia fuera conectada a través de un puente con la calle 5ta norte poniente. Conectando así a través del Fraccionamiento al Boulevard Los Laguitos con el Boulevard Belisario Domínguez y el Libramiento Sur. A partir de ese momento se incrementaron los negocios volviendo al Fraccionamiento en una continuación de la Zona Comercial y Estudiantil.

3.2. Características de la micro empresa arrendadora de servicio de hospedaje Villas Cruztón

A continuación, se detallan características de la micro empresa Villas Cruztón, como son sus antecedentes históricos, su misión, política de calidad, mercado meta, estructura organizacional, características del servicio, que permite dar un mejor entendimiento del contexto de la investigación.

3.2.1. Antecedentes históricos

En el año 2003 la señora Dolores Patricia Vera García y su esposo José G.A. Villafuerte Coello compran el inmueble ubicado en Violeta 5, Col. Jardines de Tuxtla, Tuxtla Gutiérrez Chiapas, y deciden elaborar un proyecto para la construcción de suites con el Arq. Rodolfo Rustrián Vasco. Quien proyectó 8 Suites con las especificaciones deseadas.

La construcción de las suites amuebladas Villas Cruztón inició a finales del año 2003, la cual se realizó en su totalidad sin apalancamiento. En el cual se proyectaron 3 secciones: La primera sección, ubicada en la parte central del terreno que contemplaba 4 suites, dos en la planta baja, y dos en la planta alta. La segunda sección igualmente 2 suites en la planta baja y 2 en la planta alta. La tercera sección ubicada en la parte frontal del terreno, es el estacionamiento en la planta baja y una master suite de dos niveles. Algo

Figura 6 Imagen de Villas Cruztón



Fuente: Villas Cruztón (2015)

característico del diseño de las suites es que ninguna es igual tanto en dimensiones como en decoración, sin embargo, todas mantienen un mismo estilo.

En septiembre de 2006, se da a rentar la primera suite a unas hermanas jóvenes estudiantes; que contaba con recámara con cama matrimonial, closet, baño completo, frigo bar, microondas, 2 mesas, 2 sillas, televisión y servicio de limpieza 3 veces a la semana, ropa de cama y toallas. El primer departamento sirvió para: Delimitar claramente las políticas para los huéspedes y/o arrendatarios. Establecer un contrato, en donde las rentas serán por mes y se establecen los derechos y obligaciones de los huéspedes, arrendatarios y arrendador. Detectar e instalar servicios demandados como: internet, televisión pagada, aire acondicionado, cocina, espacios más amplios.

Posteriormente la siguiente suite se da a rentar con una persona de sexo masculino, que acababa de regresar a vivir a Tuxtla. Los dueños compararon el tipo de cliente, entre los estudiantes y personas profesionistas laborando, y deciden enfocarse que su mercado meta sean profesionistas laborando. Lo que llevó a que la decoración de los departamentos tuviera diferentes detalles en la decoración. Por así decirlo parte del mobiliario de las suites, son muebles, cuadros, figuras y piezas de más de 15 años e inclusive hasta 50 que fueron restaurados y puestos como decoración.

La finalidad de dar inicialmente a rentar un departamento mientras las demás se encontraban en obra gris, acabados y equipamiento, permitió conocer a qué tipo de cliente se querían enfocar. Aunado a esto durante el sexenio del gobernador Juan Sabines Guerrero (2006-2012), se incrementó la demanda por parte servidores públicos que venían de otros estados a laborar en su gabinete, o bien profesionistas que venían a apoyar en proyectos de obras de construcción u otro proyecto para gobierno de manera temporal. Finalizando el gobierno de Juan Sabines Guerrero la demanda por parte de servidores públicos se reduzo considerablemente y se incrementó la ocupación de las suites por profesionistas jóvenes y estudiantes universitarios, En todos los casos los huéspedes deben de

Figura 7 Fachada Villas Cruztón



Fuente: Villas Cruztón (2015)

cumplir con el reglamento de comportamiento.

3.2.2. Misión

La misión de la micro empresa es: Villas Cruztón tiene el propósito de dar servicio de arrendamiento de suites amuebladas equipadas con las comodidades esenciales de un hogar a gente laboralmente activa y estudiantes universitarios con residencia temporal en Tuxtla Gutiérrez.

3.2.3. Política de calidad

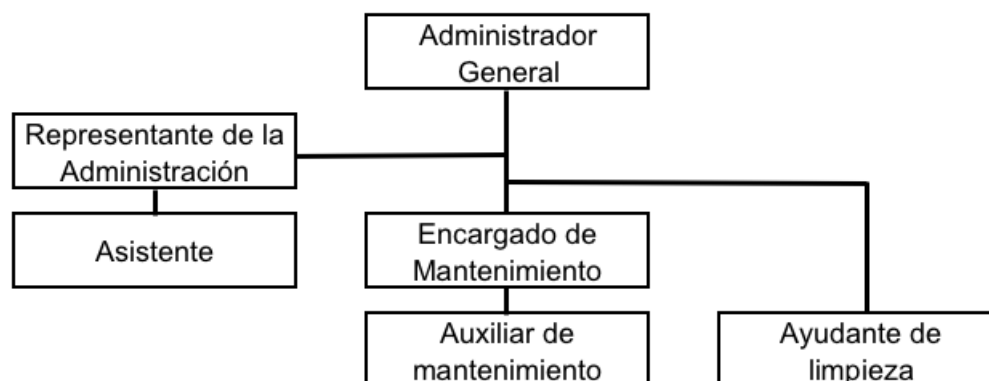
A continuación, se muestra la actual política de calidad, en la que hace referencia al compromiso de toda la organización por tener un enfoque hacia el cliente:

El personal de Villas Cruztón se compromete a dar lo mejor de sí para satisfacer y exceder las expectativas de sus clientes en su servicio de arrendamiento de suites amuebladas.

3.2.4. Estructura organizacional

A continuación se muestra la estructura organizacional por puestos, de lo que comprende el servicio de las suites amuebladas Villas Cruztón. La cual es una micro empresa que básicamente se conforma por 5 personas.

Figura 8 Organigrama Villas Cruztón 2015



Fuente: Villas Cruztón (2015)

3.2.5. El Mercado Meta

Personas con empleo, con Residencia temporal en Tuxtla Gutiérrez, de clase social media o media alta, con ingresos superiores a 9 salarios mínimos

generales²⁹ diarios o con una equivalencia mínima de 4 a 1 sobre el monto de la renta asignada (sin dependientes económicos), con dependientes económicos una equivalencia mínima de 6 a 1.

3.2.6. Características del servicio de Villas Cruztón

El servicio comprende en dar en arrendamiento un inmueble con bienes muebles; en donde ambas partes firman un contrato privado de arrendamiento (ver anexo) con ciertos derechos y obligaciones para ambas partes. Una vez leído y firmado el contrato por el Administrador General y el arrendatario, pagado el depósito y el mes de renta, se procede a entregar las llaves del inmueble del objeto del contrato, explicación y entrega de la “información general para huéspedes”³⁰, a partir de ese momento inicia la relación formal entre arrendatario y arrendador; en el que el arrendatario se compromete a otorgar los servicios de agua, energía, internet, televisión por cable, limpieza de la suite una vez por semana, dar el mantenimiento del inmueble y mobiliario sin costo siempre y cuando no sea originado por mal uso del inquilino.

Por su parte el arrendatario se compromete a pagar anticipadamente el mes de renta, cumplir el reglamento, pagar el servicio de energía³¹ de su suite al Representante de la Administración. Al terminar la relación e arrendador-arrendatario, se procede a cancelar el contrato y se devuelve el depósito una vez ya devengados todos los gastos ocasionados por desperfectos o consumo de energía eléctrica del arrendatario.

Figura 9 Comedor, suite 6



Fuente: Villas Cruztón (2015)

²⁹ \$63.77 MX, Salario mínimo general diario de la zona B, 2014. (CONSAMI, 2014)

³⁰ La información general para huéspedes incluye: la descripción del alcance que cuenta el servicio del aseo semana, sugerencias para mantener limpio y ordenado el departamento, Manejo de los residuos sólidos, información relativa a la seguridad del inmueble, artículos personales no incluidos en el objeto del contrato, instructivos de los aparatos electrónicos, políticas de uso correcto de los colchones, e información del contacto del Representante de la Administración.

³¹ El costo de la energía eléctrica de la suite no está incluida en la renta, ésta es adicional al costo de la renta, esto se puede hacer gracias a que cada suite cuenta con su propio medidor, permitiendo al arrendatario obtener beneficios de subsidios, y de tarifas aplicadas a la energía eléctrica en caso que sea cuidadoso en su consumo, y se mantenga dentro de los márgenes óptimos, en donde a mayor ahorro de energía, menor tarifa y además mayores subsidios

Actualmente Villas Cruztón, cuenta se cuenta con 8 suites, un área común con asador y estacionamiento. Lo característico de las suites es que todas son diferentes tanto en tamaño, distribución y decoración, pero todas bajo un mismo estilo. El inmueble de las suites consta de: recamara, cocina o cocineta, baño(s), en algunas incluye estancia para sala, comedor, timbre, instalación eléctrica e hidráulica.

El mobiliario de las suites comprende básicamente que todas cuenten mínimo con cama matrimonial con cubre colchón y colcha, televisión, ventilador, aire acondicionado, baño equipado con regadera eléctrica, estufa eléctrica, refrigerador o frigo bar, comedor o antecomedor, sala o sofá, televisión, ventilador, aire acondicionado, escritorio. Los servicios con los que cuenta son: agua potable, energía eléctrica, canales de televisión cerrada, internet inalámbrico, limpieza una vez a la semana, agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, estacionamiento, timbres, calle pavimentada, alumbramiento público.

Cabe mencionar las 8 suites son diferentes entre sí, en mobiliario, en distribución y m² de construcción.

Figura 10 Estancia, suite 4



Fuente: Villas Cruztón (2015)

Figura 11 Recamara, suite 3



Fuente: Villas Cruztón (2015)

Figura 12 Cocina, suite 6



Fuente: Villas Cruztón (2015)

Figura 13 Características de las suites

Concepto	Suite 1	Suite 2	suite 3	suite 4	suite 5	suite 6	suite 7	suite 8
Precio	\$5500	\$3000	\$4000	\$4000	\$5500	\$5000	\$4000	\$7000
Aire acondicionado	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Ventilador	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1 recámara		✓	✓	✓	✓		✓	
2 recámaras	✓					✓		✓
1 baño	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2 baños								✓
Cama matrimonial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Baño completo regadera eléctrica	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tv con cable	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Estacionamiento	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Estufa	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Parrilla	✓	✓	✓			✓		✓
Refrigerador	✓		✓		✓	✓	✓	✓
Frigo bar		✓		✓				
Tarja	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Comedor					✓			✓
Mesa multiusos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sala	✓				✓	✓		✓
Sofá - sofá cama / cama				✓			✓	✓
Escritorio	✓		✓			✓		✓
Tocador				✓			✓	

Fuente: Villas Cruztón (2015)

CAPÍTULO 4. ABORDAJE METODOLÓGICO DEL OBJETO DE ESTUDIO

El presente capítulo tiene el objetivo de establecer la metodología para el abordaje del objeto de estudio para precisar y organizar los elementos que se establecieron en el planteamiento del problema; se definirán los tipos de alcances de investigación que se reseñan en las variables, la formulación de la hipótesis, la determinación del universo, selección, diseño y aplicación de los instrumentos de investigación, que se obtendrán del resultado de la tabulación estadística, la representación gráfica y el análisis de datos que se obtuvieron en el desarrollo de la investigación.

4.1. Definición del alcance de investigación

Para identificar cual es el alcance de esta investigación se aluden de manera breve los diferentes tipos de alcances que, según Hernández, et al. (2010), donde señala que existen cuatro tipos: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo.

El alcance exploratorio tiene como objeto de estudio el examinar un tema que es poco estudiado, es decir, que no cuenta con un registro previo del estudio del entorno y de sus variables, o bien se han realizado estudios similares, pero en otros contextos. También sirve para familiarizarse de temas poco conocidos y establece prioridades para investigaciones futuras.

El estudio descriptivo busca detallar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno. Principalmente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunto sobre los conceptos (cualitativo) o las variables (cuantitativo), por lo que su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

El estudio de alcance correlacional es el estudio del grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, variables en un contexto en particular, de manera más clara, busca encontrar la relación entre la variable independiente y la variable dependiente ya sean en una o más variables del objeto de estudio.

Para finalizar el estudio explicativo es el que se centra en explicar del porque ocurre el fenómeno y en qué condiciones se manifiesta y la relación entre con las variables, ya sean dos o más, es decir, busca explicar la relación que existe entre la variable dependiente y la independiente. El estudio explicativo es la que se encuentra más estructurada que los demás alcances, los cuales se encuentran

implícitos en esta, brindando un entendimiento del fenómeno a que se hace referencia.

Por lo tanto, de acuerdo con la mención anterior, el alcance de la presente investigación es exploratoria, debido a que no se cuentan con registros de alguna investigación previa con las variables independiente como dependiente, que hacen referencia a la gestión del riesgo y toma de decisiones en el estudio de caso de la micro empresa Villas Cruztón. Además, cuenta con un alcance explicativo porque busca explicar las causas, razones, elementos y consecuencias para los cuales existe relación entre la gestión del riesgo como variable independiente y toma de decisiones como variable dependiente.

4.2. Formulación de la hipótesis de la investigación

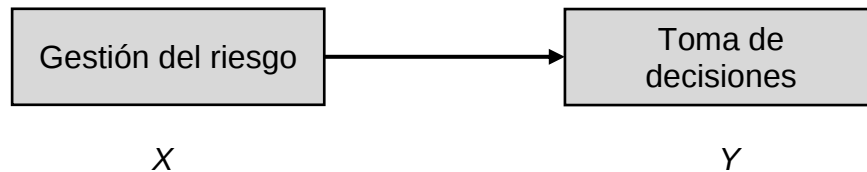
Ya definido el alcance del objeto de estudio, se tiene que establecer la hipótesis de investigación utilizando las variables que se están trabajando en el problema del presente estudio, para manifestar una posible solución tentativa.

Una hipótesis es una solución tentativa a un problema, la cual surge posteriormente del planteamiento de un problema y de la revisión del marco teórico o revisión de la literatura. Según Hernández et al., (2014:104), “Las hipótesis son guías de una investigación o estudio, e indican lo que trata de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado”, donde existen diferentes tipos de hipótesis, las cuales pueden ser de investigación, nulas, alternativas y estadísticas. Cabe mencionar que dentro de las hipótesis de investigación se encuentran las hipótesis descriptivas, comparativas, correlacionales y causales.

Para la presente investigación se formula una hipótesis de trabajo que son proposiciones tentativas a cerca de las posibles relaciones entre dos o tres variables. A su vez la hipótesis de investigación puede ser: descriptiva, correlacional o causal. Las hipótesis de investigación causales son aquellas que manifiestan una solución tentativa al problema de investigación, explicando el porqué de la relación entre las variables. Tratándose de una investigación con dos variables, una independiente y la otra dependiente la hipótesis de investigación es causal bivariada. Pero también existen otro tipo de investigaciones con más de dos variables, donde se establece relación entre las variables independientes y las variables dependientes y se conoce como hipótesis de investigación causal multivariada.

A continuación, se presentan en el siguiente cuadro, los elementos de las variables que ayudan a la formulación de la hipótesis:

Figura 14 Elementos de las variables



Variables		Conceptos	Elementos
Independiente (X)	Gestión del riesgo	Proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que se desprenden de los desastres, así como de las acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse. El riesgo es una función de dos variables: la amenaza y la vulnerabilidad.	• Amenaza • Vulnerabilidad
		Es el proceso de identificar, analizar, controlar, reducir y cuantificar los factores concernientes con el riesgo.	
Dependiente (Y)	Toma de decisiones	Selección de una alternativa de entre un conjunto de ellas.	• Riesgo • Certidumbre • Incertidumbre
		Análisis de las alternativas antes de elegir una de ellas.	

Fuente: Elaboración propia

En esta investigación se propone una hipótesis de investigación de tipo causal bivariada, ya que busca una relación causa-efecto con las variables independiente y dependiente, por lo que la hipótesis de la presente investigación es la siguiente:

“Establecer los elementos de la gestión del riesgo, a través de la identificación de las amenazas y vulnerabilidades para fortalecer la toma de decisiones bajo riesgo, certidumbre e incertidumbre de la micro empresa Villas Cruztón”.

Identificación de las variables

1. Variable independiente: Gestión del riesgo
2. Variable dependiente: Toma de decisiones

Para efecto de un mayor entendimiento de la hipótesis, a continuación, se plantea la definición conceptual y operacional de las variables trabajadas, así como los elementos que integran cada variable.

Definición conceptual de la variable independiente “Gestión del riesgo”

Se entiende como un proceso de identificar, analizar, prevenir, controlar, reducir y controlar los factores concernientes al riesgo en la micro empresa Villas Cruztón en, de acuerdo a los siguientes componentes: mejorar la identificación de las amenazas, cumpliendo con los requisitos legales y reglamentarios, para evitar la vulnerabilidad.

Los elementos que debe integrar la gestión del riesgo de la micro empresa Villas Cruztón, de acuerdo al estudio de la conceptualización y contextualización, para evaluar a la variable independiente se mencionan a continuación:

1. Amenazas
2. Vulnerabilidad

Definición conceptual de la variable dependiente “Toma de decisiones”

La toma de decisiones para Villas Cruztón no es más que el análisis de las alternativas antes de elegir una de ellas, para cumplir con los objetivos establecidos por la organización y así alcanzar sus metas.

En donde se pueden identificar los siguientes elementos en la variable dependiente:

1. Riesgo
2. Certidumbre
3. Incertidumbre

Definición operacional de la variable independiente “Gestión del riesgo”

La gestión del riesgo se puede medir mediante las evidencias documentales, el seguimiento a los indicadores que se hayan establecido dentro del proceso, que se exponen dentro del reporte a la alta dirección. Se eligió la entrevista y el cuestionario para validar la relación causal entre las variables independiente y dependiente.

Definición operacional de la variable dependiente “Toma de decisiones”

Con lo que respecta a la toma de decisiones, la medición se da mediante el porcentaje de cumplimiento de la toma de decisiones, por parte de la alta dirección. Asimismo y al igual que la variable independiente, se eligió la entrevista y el cuestionario para corroborar la existencia y la relación entre las variables son sus respectivos elementos.

4.3. Selección del universo de investigación y delimitación de la muestra

Después de haber plantado la hipótesis es importante la selección del universo y la delimitación de la muestra. El universo o también conocido como población de la investigación es, “un conjunto que representa todas las mediciones de interés con características comunes” (Hernández et al., 2006:60). Para esta investigación el universo a analizar es el personal y los clientes actuales de Villas Cruztón los cuales son representados por Administrador General, el Representante de la Administración, Secretaria Ejecutiva, el encargado de Mantenimiento, el Auxiliar de Mantenimiento y la Ayudante de Limpieza; los clientes actuales está representado por ocho personas que son los arrendatarios. El total de la población finita es de trece personas.

Con base a lo anterior y observando que la muestra es sobre una población de trece personas, para obtener resultados para la validación de la hipótesis sólo se conocería que el margen de error fuera superior al 10% dando un resultado con menor validez para la comprobación de la hipótesis. Por lo tanto, se establece un censo, el cual es un conjunto de actividades que están destinadas a recopilar, recoger un cierto tipo de información de una población determinada, para luego evaluarla, analizarla y publicarla (INE, 2012).

A continuación, se presenta una tabla del censo de investigación del personal y arrendatarios de Villas Cruztón:

Figura 15 Censo de investigación del personal

Nº	Puesto	Género	Escolaridad	Antigüedad
1	Limpieza	Femenino	Secundaria	3 años
2	Auxiliar de Mantenimiento	Masculino	Preparatoria	2 años
3	Encargado de Mantenimiento	Masculino	Licenciatura	8 años
4	Secretaria Ejecutiva	Femenino	Licenciatura	3 meses
5	Representante de la Administración	Femenino	Maestría	8 años
6	Administrador General	Masculino	Maestría	8 años

Fuente: Villas Cruztón, 2015

Figura 16 Censo de investigación de los arrendatarios

Nº	Ocupación	Género	Suite que ocupa	Tiempo de residir
1	Estudiante de universidad	Masculino	1	3 años
2	Estudiante de universidad	Masculino	2	1 año
3	Trabajador independiente	Masculino	3	1 año
4	Estudiante de universidad	Masculino	4	1 mes
5	Empresaria	Femenino	5	1 año
6	Gerente de banco	Femenino	6	2 años
7	Magistrado	Masculino	7	1 año
8	Constructor	Masculino	8	2 años

Fuente: Villas Cruztón, 2015

4.4. Selección, diseño y aplicación de las técnicas de investigación

Para el desarrollo de la investigación de campo es necesario utilizar herramientas estadísticas para la recolección de datos, que ayuden a la comprobación o el rechazo de la hipótesis. Las herramientas utilizadas son la entrevista y la encuesta, la primera consiste en una conversación personal por parte del entrevistado con el entrevistado realizándole preguntas con la finalidad de conocer y obtener información de manera espontánea, sincera y abierta. Para Hernández et al., (2010) el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

El cuestionario contiene trece preguntas, de las cuales diez son de carácter cerrado y tres abiertas (ver anexo); las preguntas abiertas son las más utilizadas, otorgan al entrevistado la libertad de responder con palabras propias exponiendo sus ideas, los datos no son tan ricos como debería ser ya que las respuestas son difíciles de evaluar. Las preguntas cerradas, tienen varias alternativas para que el encuestado pueda seleccionar la respuesta y por la naturaleza de las preguntas

son más fáciles de graficarlas y evaluarlas. Cabe mencionar, que el cuestionario se les aplicó tanto a los arrendatarios, como a los trabajadores de Villas Cruztón.

La entrevista consiste en tener una conversación de forma personal entre el entrevistador y el entrevistado, con la finalidad de adquirir con la información espontánea y abierta, que de validez a la hipótesis de investigación. El formato que se utilizó para la entrevista, consta con los datos generales del entrevistado, así como de sus respectivos comentarios (ver anexo). La entrevista se le aplicó al Administrador General y al Representante de la Administración de Villas Cruztón, que cuenta con la información y el conocimiento acerca de las variables plasmadas mencionadas en la presente investigación.

4.5. Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

En el presente capítulo se exponen los resultados realizados a la recolección de datos para la investigación, se procesaron, analizaron e interpretaron los resultados obtenidos con respecto a las variables, para la obtención de las conclusiones y proponer soluciones más adecuadas al problema planteado en la investigación.

El procesamiento consiste en la concentración de los datos obtenidos en la aplicación de diferentes instrumentos, tomando en cuenta la representación total del censo, en el caso de esta investigación se aplicaron catorce cuestionarios, de los cuales ocho fueron para los arrendatarios que ocupan los departamentos y el resto (seis) al personal que labora en la micro empresa Villas Cruztón.

El reporte de resultados se realiza de acuerdo al orden de las preguntas del cuestionario, los resultados de las preguntas se codificaron de acuerdo a la respuesta y se les asignó un valor en la tabla de resultados. La tabulación estadística se realizó por cada pregunta, así como su representación gráfica. Para las preguntas cerradas se les asignó un valor por cada respuesta y para las abiertas, posteriormente de obtener las respuestas, se clasificaron de acuerdo a los atributos se les asignaron valores para poder desarrollar la tabla de resultados³².

Para el cálculo de la opinión promedio de los encuestados se realizó la suma de todos los valores de las respuestas asignadas, donde 1 es totalmente de acuerdo, 2 muy de acuerdo, 3 parcialmente de acuerdo, 4 muy poco de acuerdo, 5 totalmente desacuerdo y se dividió entre el total de las preguntas contestadas sin tomar en cuenta las respuestas que fueron contestadas no sé (6). Para los encuestados que utilizaron la respuesta anteriormente mencionada, no fue conveniente asignarle un valor a esa respuesta, debido a que entorpecería sobre el valor promedio de la opinión de los encuestados. El resultado obtenido reflejará la tendencia hacia la opinión promedio, en donde sí se acerca más al valor mínimo que es 1, indicará que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo con la pregunta, en cambio, si el resultado fuese 5 indicará que se encuentran totalmente en desacuerdo con la pregunta.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a arrendatarios y trabajadores de la micro empresa Villas Cruztón.

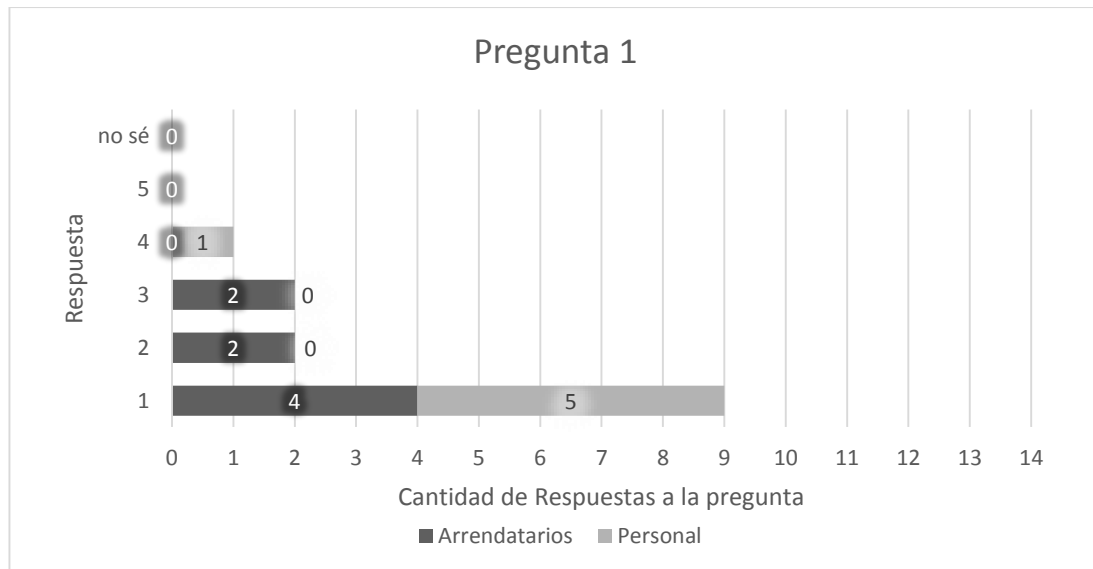
³² Ver anexo "Tabla de resultados del cuestionario"

Pregunta 1. Si se llevara a cabo una gestión del riesgo en Villas Cruztón puede ayudar a tomar decisiones de manera acertada.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta
%: Porcentaje
Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
OP: Opinión promedio de los encuestados
R: Respuesta

Tabulación Estadística																
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%		
Arrend.	4	28.6	2	14.3	2	14.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	8	57.1	1.8	
Trab.	5	35.7	0	0.0	0	0.0	1	7.1	0	0.0	0	0.0	6	42.9	1.5	
Total	9	64.3	2	14.3	2	14.3	1	7.1	0	0.0	0	0.0	14	100	1.6	



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a que si se llevara a cabo una gestión del riesgo en Villas Cruztón puede ayudar a tomar decisiones de manera acertada, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 4 simbolizan el 28.6% del total del censo, respondiendo estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% mencionó estar muy de acuerdo; 2 respondieron estar parcialmente de acuerdo; ninguno considera estar muy poco de acuerdo, totalmente en desacuerdo o no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 1.8, donde indica que se encuentra muy de acuerdo con la afirmación.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 5 que representan el 35.7% respondieron estar totalmente de acuerdo; ninguno considera estar muy de acuerdo y parcialmente de acuerdo; 1 que representa el 7.1% respondió muy poco de acuerdo; ninguno eligió la respuesta totalmente desacuerdo y no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores 1.5 simbolizando que se encuentran estar entre totalmente de acuerdo y muy de acuerdo.

En total 9 personas que representan el 64.3% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% consideraron estar muy de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% respondió estar muy poco de acuerdo; y ninguno considera estar totalmente desacuerdo o no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 1.6, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar entre totalmente de acuerdo y muy de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo y muy de acuerdo, para llevar a cabo una gestión del riesgo en Villas Cruztón puede ayudar a tomar decisiones de manera adecuada. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto a la variable independiente gestión del riesgo para contar con mayor certeza en la toma de decisiones como variable dependiente, lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 2. Que tan de acuerdo está si se identifica y analizan las amenazas para para Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **certidumbre** (Se cuenta con toda la información)

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

?: Porcentaje

Pobl: Población

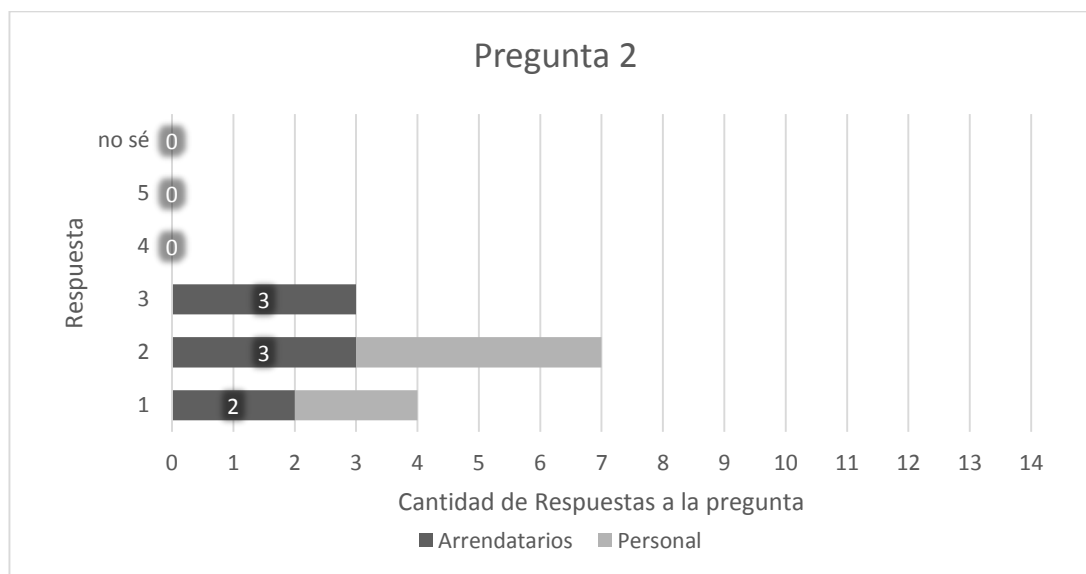
Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	2	14.3	3	21.4	3	21.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	8	57.1	2.1
Trab.	2	14.3	4	28.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	6	42.9	1.7
Total	4	28.6	7	50.0	3	21.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	14	100	1.9



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a la identificación y análisis de las amenazas para para Villas

Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **certidumbre**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 2 simbolizan el 14.3% del total del censo, respondiendo estar totalmente de acuerdo; 3 que representan el 21.4% mencionó estar muy de acuerdo; 3 respondieron que representan el 21.4% estar parcialmente de acuerdo; ninguno considera estar muy poco de acuerdo, totalmente en desacuerdo o no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.1, donde indica que se encuentra muy de acuerdo con la pregunta.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 2 que representan el 14.3% respondieron estar totalmente de acuerdo; 4 que representan el 28.6% considera estar muy de acuerdo, ninguno respondió estar parcialmente de acuerdo y muy poco de acuerdo; ninguno eligió la respuesta totalmente desacuerdo y no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores 1.9 simbolizando que se encuentran cerca de estar muy de acuerdo.

En total 4 personas que representan el 28.6% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 7 personas que representan el 50% consideraron estar muy de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% opinaron estar parcialmente de acuerdo; ninguna persona respondió estar muy poco de acuerdo; así como ninguno considera estar totalmente desacuerdo o no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 1.9, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar muy de acuerdo.

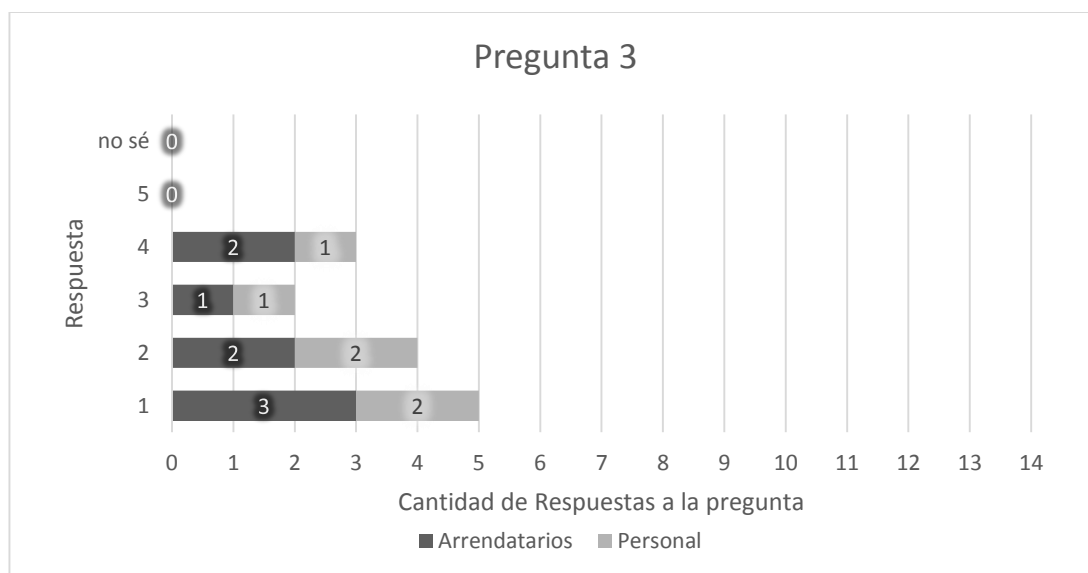
Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran muy de acuerdo y totalmente de acuerdo, para llevar a cabo una identificación y análisis de las amenazas, puedan ayudar a tomar decisiones bajo certidumbre en Villas Cruztón. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento amenaza de la variable independiente gestión del riesgo, ayudará a la identificación y análisis de las amenazas con relación al elemento certidumbre de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 3. Si se identifican las amenazas en Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **riesgo** (Se cuenta con algo de información)

- | | |
|-----------------------------|---|
| (1) Totalmente de acuerdo | Q: Cantidad de respuesta la pregunta |
| (2) Muy de acuerdo | ?: Porcentaje |
| (3) Parcialmente de acuerdo | Pobl: Población |
| (4) Muy poco de acuerdo | Arrend: Arrendatario |
| (5) Totalmente desacuerdo | Trab: Trabajador |
| (6) No sé | OP: Opinión promedio de los encuestados |
| | R: Respuesta |

Tabulación Estadística																
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%		
Arrend.	3	21.4	2	14.3	1	7.1	2	14.3	0	0.0	0	0.0	8	57.1	2.3	
Trab.	2	14.3	2	14.3	1	7.1	1	7.1	0	0.0	0	0.0	6	42.9	2.2	
Total	5	35.7	4	28.6	2	14.3	3	21.4	0	0.0	0	0.0	14	100	2.2	



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a la identificación y análisis de las amenazas para para Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **riesgo**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 3 simbolizan el 21.4% del total del censo, respondiendo estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% mencionó estar muy de acuerdo; 1 respondieron que representan el 7.1% estar parcialmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% consideran estar muy poco de acuerdo; ninguno respondió estar totalmente en desacuerdo o no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.3, donde indica que se encuentra muy de acuerdo con la afirmación.

Ahora, de acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 2 que representa el 14.3% respondió estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% consideran estar muy de acuerdo, ninguno respondió estar parcialmente de acuerdo; 1 que representa el 7.1% opinó estar muy poco de acuerdo; ninguno eligió la respuesta totalmente desacuerdo, al igual que ninguno respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 2.2 simbolizando que se encuentran muy de acuerdo.

En total 5 personas que representan el 35.7% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 4 personas que representan el 28.6% consideraron estar muy de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% respondieron estar muy poco de acuerdo; ninguno considera estar totalmente desacuerdo o no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.2, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar muy de acuerdo.

Interpretación:

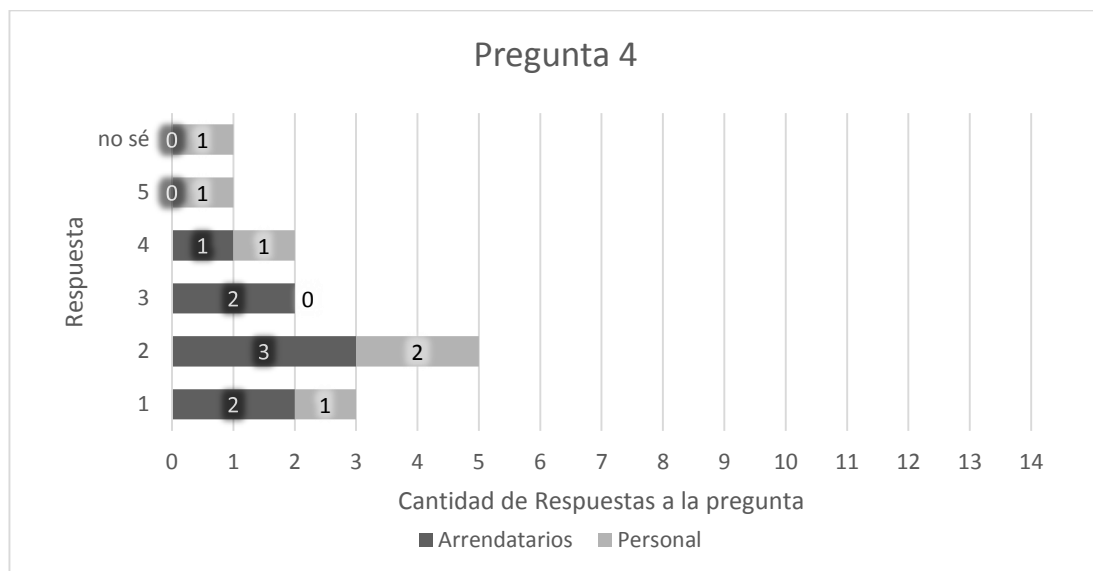
De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran muy de acuerdo, si se identifican las amenazas en Villas Cruztón, pueden ayudar a tomar decisiones bajo riesgo. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento amenaza de la variable independiente gestión del riesgo, ayudará a la identificación de las amenazas con relación al elemento riesgo de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 4. Si se identifican las amenazas en Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **incertidumbre** (Se cuenta con poca información).

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta
%: Porcentaje
Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
OP: Opinión promedio de los encuestados
R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	2	14.3	3	21.4	2	14.3	1	7.1	0	0.0	0	0.0	8	57.1	2.3
Trab.	1	7.1	2	14.3	0	0.0	1	7.1	1	7.1	1	7.1	6	42.9	2.3
Total	3	21.4	5	35.7	2	14.3	2	14.3	1	7.1	1	7.1	14	100	2.3



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a si se identifica y analizan las amenazas en Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo **incertidumbre**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 2 representan el 14.3% del total del censo, respondiendo estar totalmente de acuerdo; 3 que representan el 21.4% mencionó estar muy de acuerdo; 2 que representan respondieron el 14.3% estar parcialmente de acuerdo; 1 que representan el 7.1% consideran estar muy poco de acuerdo; ninguno respondió estar totalmente en desacuerdo, al igual que nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.3, donde indica que se encuentra muy de acuerdo con la afirmación.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 1 que representa el 7.1% respondió estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% consideran estar muy de acuerdo, ninguno respondió estar parcialmente de acuerdo; 1 que representa el 7.1% opinó estar muy poco de acuerdo; 1 que representa el 7.1% eligió la respuesta totalmente desacuerdo, al igual que 1 que representa el 7.1% respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 2.3 simbolizando que se encuentran muy de acuerdo.

En total 3 personas que representan el 21.4% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 5 personas que representan el 35.7% consideraron estar muy de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar muy poco de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% considera estar totalmente desacuerdo y 1 persona que representa el 7.1% respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.3, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar muy de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran muy de acuerdo, si se identifican las amenazas en Villas Cruztón, pueden ayudar a tomar decisiones bajo incertidumbre. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento amenaza de la variable independiente gestión del riesgo, ayudará a la identificación de las amenazas con relación al elemento incertidumbre de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 5. Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **certidumbre**.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

#: Porcentaje

Pobl: Población

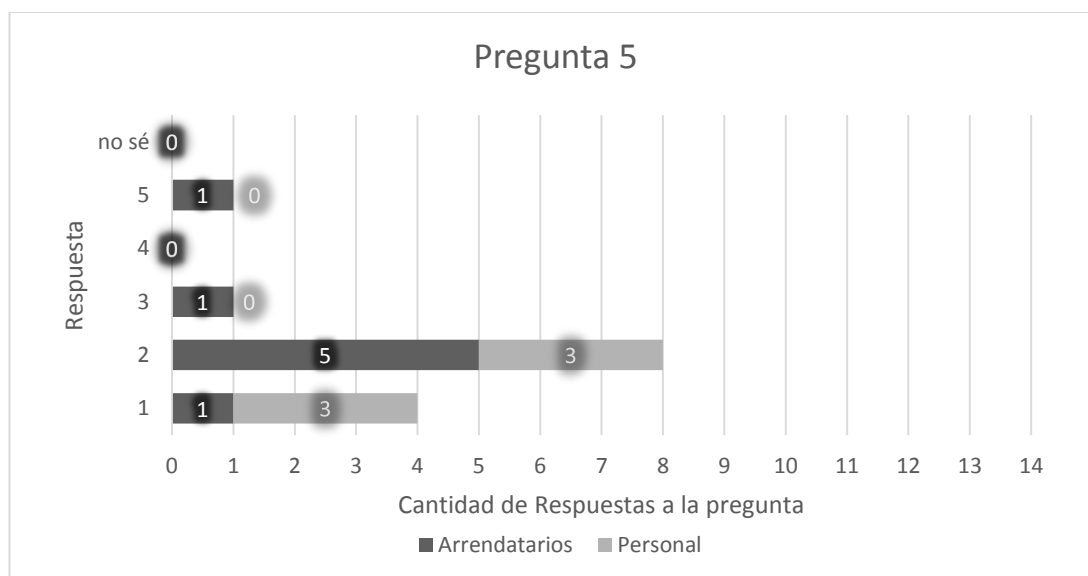
Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	1	7.1	5	35.7	1	7.1	0	0.0	1	7.1	0	0.0	8	57.1	2.4
Trab.	3	21.4	3	21.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	6	42.9	1.5
Total	4	28.6	8	57.1	1	7.1	0	0.0	1	7.1	0	0.0	14	100	2.0



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación al identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **certidumbre**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 1 representa el 7.1% del total del censo, respondió estar totalmente de acuerdo; 5 que representan el 35.7% mencionó estar muy de acuerdo; 1 que representa el 7.1% respondió estar parcialmente de acuerdo; ninguno consideró estar muy poco de acuerdo; 1 que representa el 7.1% respondió estar totalmente en desacuerdo; nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.4, donde indica que se encuentra entre muy de acuerdo y parcialmente de acuerdo con la interrogante.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 3 que representa el 21.4% respondió estar totalmente de acuerdo; 3 que representan el 21.4% consideran estar muy de acuerdo, ninguno respondió estar parcialmente de acuerdo, muy poco de acuerdo, totalmente desacuerdo y no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 1.5 simbolizando que se encuentran entre muy de acuerdo y totalmente de acuerdo.

En total 4 personas que representan el 28.6% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 8 personas que representan el 57.1% consideraron estar muy de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% opinó estar parcialmente de acuerdo; ninguna persona respondió estar muy poco de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% considera estar totalmente desacuerdo y ninguna persona respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.0, lo que equivale que, tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar muy de acuerdo.

Interpretación:

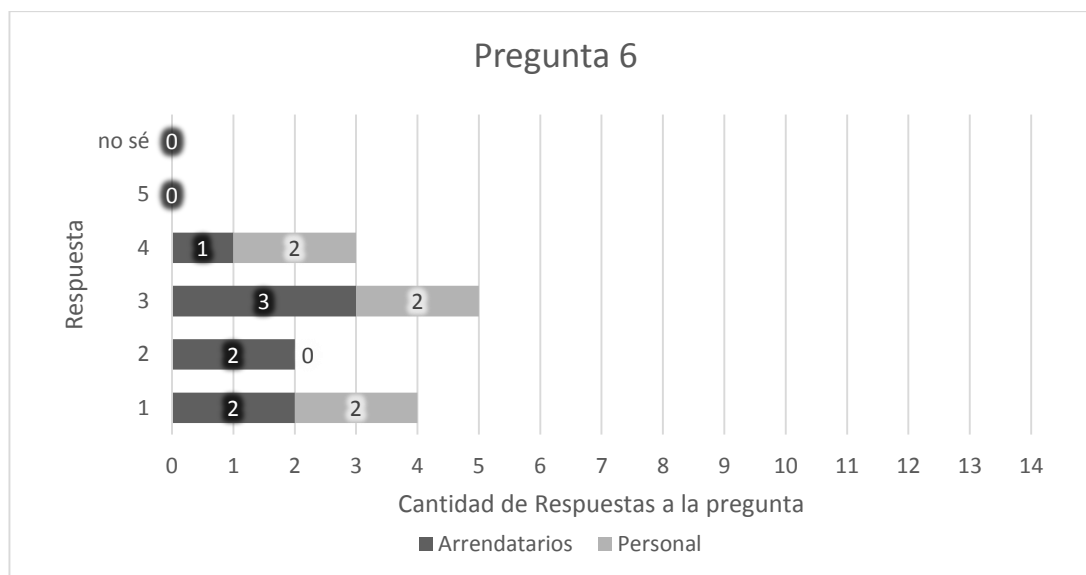
De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran muy de acuerdo, al identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo certidumbre. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento vulnerabilidad de la variable independiente, con relación al elemento certidumbre de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 6. Si se identifica el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **riesgo**.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta
%: Porcentaje
Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
OP: Opinión promedio de los encuestados
R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	2	14.3	2	14.3	3	21.4	1	7.1	0	0.0	0	0.0	8	57.1	2.4
Trab.	2	14.3	0	0.0	2	14.3	2	14.3	0	0.0	0	0.0	6	42.9	2.7
Total	4	28.6	2	14.3	5	35.7	3	21.4	0	0.0	0	0.0	14	100	2.5



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación si se identifica el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **riesgo**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 2 representa el 14.3% del total del censo, respondió estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 14.3% mencionó estar muy de acuerdo; 3 que representa el 21.4% respondió estar parcialmente de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% consideró estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo, así como también nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.4, donde indica que se encuentra entre muy de acuerdo y parcialmente de acuerdo con la afirmación.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 2 que representa el 14.3% respondió estar totalmente de acuerdo; ninguno consideró estar muy de acuerdo, 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar parcialmente de acuerdo, 2 personas que representan el 14.3 % respondieron estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente desacuerdo y no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 2.7 simbolizando que se encuentran entre parcialmente de acuerdo y muy de acuerdo.

En total 4 personas que representan el 28.6% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% consideraron estar muy de acuerdo; 5 personas que representa el 35.7% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% respondieron estar muy poco de acuerdo; ninguna persona considera estar totalmente desacuerdo y ninguna persona respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.5, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar entre parcialmente de acuerdo y muy de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran muy de acuerdo, si se identifica el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos o amenazas, se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo riesgo. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento vulnerabilidad de la variable independiente, con relación al elemento riesgo de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 7. Al Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **incertidumbre**.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

#: Porcentaje

Pobl: Población

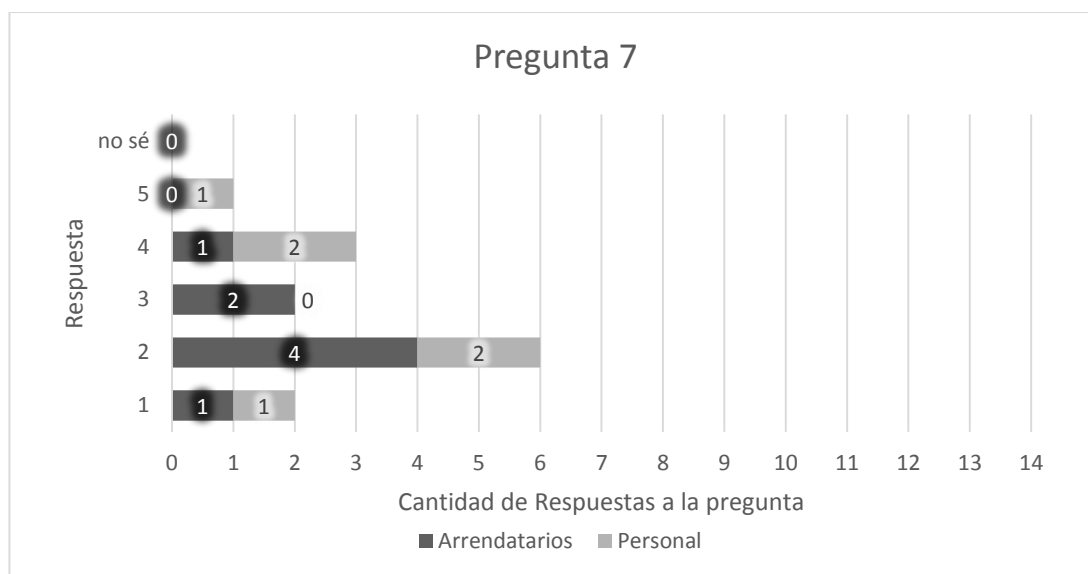
Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	1	7.1	4	28.6	2	14.3	1	7.1	0	0.0	0	0.0	8	57.1	2.4
Trab.	1	7.1	2	14.3	0	0.0	2	14.3	1	7.1	0	0.0	6	42.9	3.0
Total	2	14.3	6	42.9	2	14.3	3	21.4	1	7.1	0	0.0	14	100	2.6



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación al Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo **incertidumbre**, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 1 representa el 7.1% del total del censo, respondió estar totalmente de acuerdo; 4 que representan el 28.6% mencionó estar muy de acuerdo; 2 que representa el 14.3% respondió estar parcialmente de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% consideró estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo, así como también nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 2.4, donde indica que se encuentra entre muy de acuerdo y parcialmente de acuerdo con la afirmación.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 1 que representa el 7.1% respondió estar totalmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar muy de acuerdo, ninguna persona respondió estar parcialmente de acuerdo, 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar muy poco de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% respondió estar totalmente en desacuerdo; ninguna persona respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 3.0 simbolizando que se encuentran parcialmente de acuerdo.

En total 2 personas que representan el 14.3% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 6 personas que representan el 42.9% consideraron estar muy de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% respondieron estar muy poco de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% considera estar totalmente en desacuerdo y ninguna persona respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.6, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar entre parcialmente de acuerdo y muy de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran entre parcialmente de acuerdo y muy de acuerdo, al identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo incertidumbre. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto al elemento vulnerabilidad de la variable independiente, con relación al elemento incertidumbre de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 8. Que tan de acuerdo esta que existan señalamientos, indicaciones, simulacros y equipo adecuado para poder actuar ante un sismo, inundación o incendio

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

%: Porcentaje

Pobl: Población

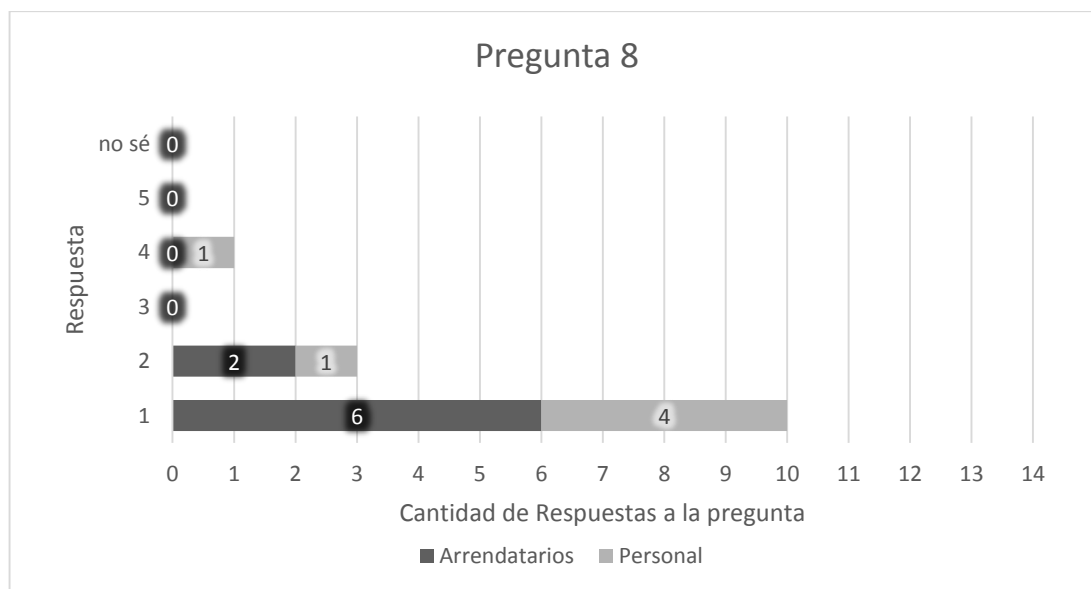
Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	6	42.9	2	14.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	8	57.1	1.3
Trab.	4	28.6	1	7.1	0	0.0	1	7.1	0	0.0	0	0.0	6	42.9	1.7
Total	10	71.4	3	21.4	0	0.0	1	7.1	0	0.0	0	0.0	14	100	1.4



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a que tan de acuerdo esta que existan señalamientos, indicaciones, simulacros y equipo adecuado para poder actuar ante un sismo, inundación o incendio, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 6 representa el 42.9% del total del censo, respondió estar totalmente de acuerdo; 2 que representan el 28.6% mencionó estar muy de acuerdo; ninguno respondió estar parcialmente de acuerdo, al igual que nadie respondió estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo, así como también nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 1.3, donde indica que se encuentra totalmente de acuerdo con la pregunta.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, 1 que representa el 7.1% respondió estar totalmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar muy de acuerdo, ninguna persona respondió estar parcialmente de acuerdo, 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar muy poco de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% respondió estar totalmente en desacuerdo; ninguna persona respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 3.0 simbolizando que se encuentran parcialmente de acuerdo.

En total 10 personas que representan el 71.4% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% consideraron estar muy de acuerdo; ninguna persona opinó estar parcialmente de acuerdo; 1 personas que representan el 7.1% respondieron estar muy poco de acuerdo; ninguna persona considera estar totalmente en desacuerdo y ninguna persona respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 1.4, lo que equivale que tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar totalmente de acuerdo.

Interpretación:

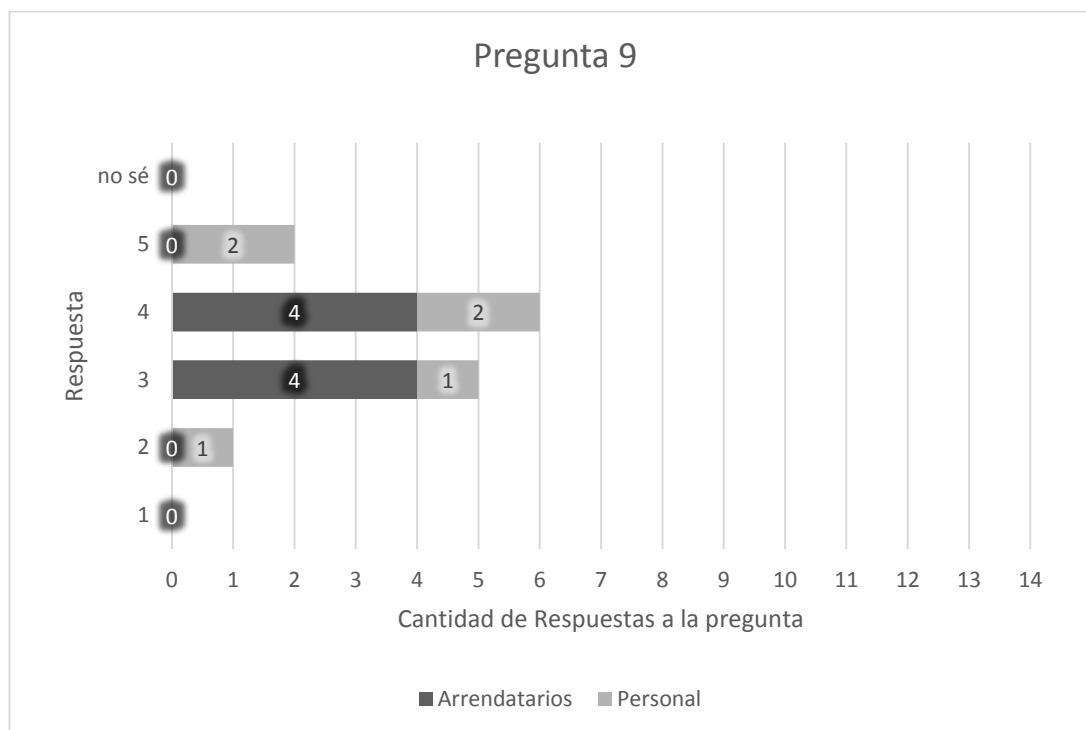
De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, a la pregunta que tan de acuerdo esta que existan señalamientos, indicaciones, simulacros y equipo adecuado para poder actuar ante un sismo, inundación o incendio. Por lo tanto, lo propuesto en la hipótesis de investigación respecto a los elementos amenazas y vulnerabilidad de la variable independiente, con relación a los elementos riesgo, certidumbre e incertidumbre de la variable dependiente. Lo que determina la validez de la hipótesis.

Pregunta 9. Considera que el personal de mantenimiento utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta
%: Porcentaje
Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
OP: Opinión promedio de los encuestados
R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	0	0.0	0	0.0	4	28.6	4	28.6	0	0.0	0	0.0	8	57.1	3.5
Trab.	0	0.0	1	7.1	2	14.3	2	14.3	2	14.3	0	0.0	7	50.0	3.7
Total	0	0.0	1	7.1	6	42.9	6	42.9	2	14.3	0	0.0	15	107	3.6



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a que considera que el personal de mantenimiento utiliza

el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; nadie respondió estar totalmente de acuerdo; nadie mencionó estar muy de acuerdo; 4 que representan el 28.6% respondieron estar parcialmente de acuerdo, 4 personas que representan el 28.6% respondió estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo, así como también nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 1.9, donde indica que se encuentra muy de acuerdo con la pregunta.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, nadie respondió estar totalmente de acuerdo; 1 persona que representan el 7.1% respondieron estar muy de acuerdo, 2 personas que representan el 14.3% respondieron estar parcialmente de acuerdo, 2 persona que representan el 14.3% respondió estar muy poco de acuerdo; 2 personas que representa el 14.3% respondió estar totalmente desacuerdo; ninguna persona respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 3.7 simbolizando que se encuentran entre muy poco de acuerdo y parcialmente de acuerdo.

En total 3 personas que representan el 21.4% del total del censo, respondieron estar totalmente de acuerdo; nadie consideró estar muy de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% opinó estar muy de acuerdo; 6 personas que representan el 42.9% respondieron estar parcialmente de acuerdo; 6 personas que representan el 42.9% consideraron estar muy poco de acuerdo 2 persona que representan el 14.3% opinaron totalmente desacuerdo y ninguna persona respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 3.6, lo que equivale que, tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar entre muy poco acuerdo y parcialmente de acuerdo.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran entre muy poco de acuerdo y parcialmente de acuerdo considerando que el personal de mantenimiento utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades, lo que significa que es necesario tomar acciones para proporcionar el equipo necesario para desempeñar sus funciones.

Pregunta 10. Considera que el personal de limpieza utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades.

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo
- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

#: Porcentaje

Pobl: Población

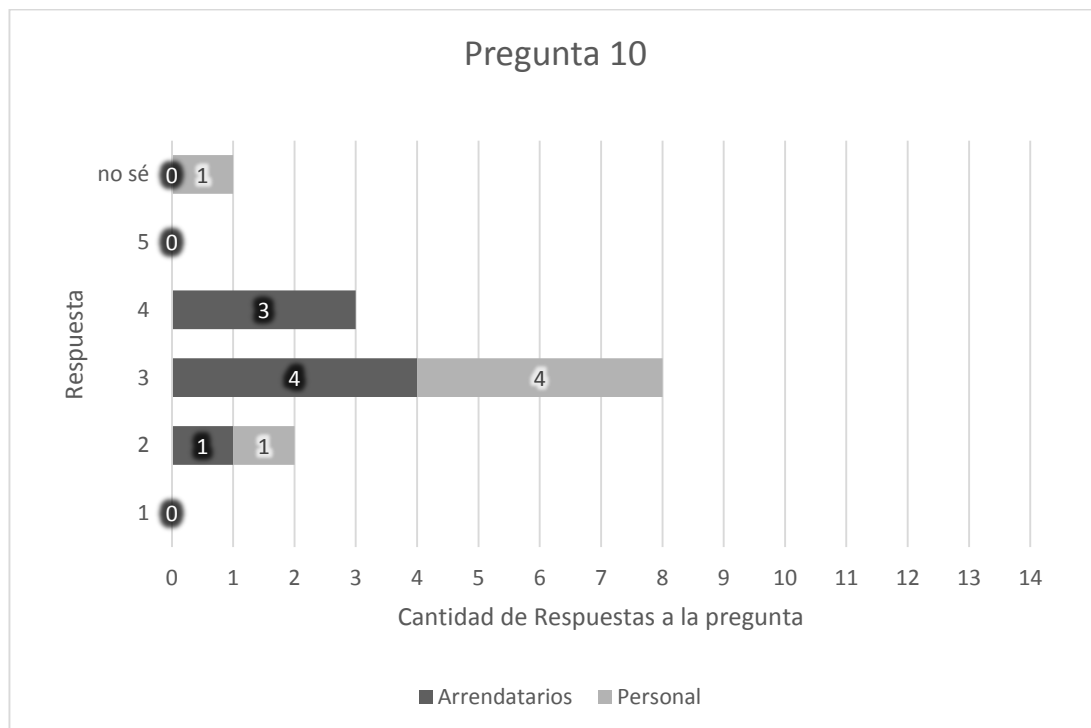
Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Tabulación Estadística															
R Pobl.	1		2		3		4		5		No sé		Total		OP
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	0	0.0	1	7.1	4	28.6	3	21.4	0	0.0	0	0.0	8	57.1	3.3
Trab.	0	0.0	1	7.1	4	28.6	0	0.0	0	0.0	1	7.1	6	42.9	2.3
Total	0	0.0	2	14.3	8	57.1	3	21.4	0	0.0	1	7.1	14	100	2.9



Análisis:

Con respecto a la pregunta que solicita la opinión de los arrendatarios, así como del personal en relación a que Considera que el personal de limpieza utiliza el

equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los 8 arrendatarios que representan al 57.1% del total de los encuestados se obtuvo que; 5 representa el 35.7% del total del censo, nadie respondió estar totalmente de acuerdo; 1 que representan el 7.1% mencionó estar muy de acuerdo; 4 personas que representan el 28.6% respondieron estar parcialmente de acuerdo, 3 personas que representan el 21.4% respondieron estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo, así como también nadie respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los arrendatarios dio como resultado 3.3, donde indica que se encuentra parcialmente de acuerdo con la pregunta.

De acuerdo a los trabajadores 6 representan el 42.9% del total del censo, nadie respondió estar totalmente de acuerdo; 1 persona que representa el 7.1% respondió estar muy de acuerdo, 4 personas que representan el 28.6% respondieron estar parcialmente de acuerdo, nadie respondió estar muy poco de acuerdo; ninguna persona respondió estar totalmente en desacuerdo; 1 persona que representa el 7.1% respondió no saber qué contestar. La opinión promedio de los trabajadores fue de 2.3 simbolizando que se encuentran muy de acuerdo.

En total 5 personas que representan el 35.7% del total del censo, nadie respondió respondieron estar totalmente de acuerdo; 2 personas que representan el 14.3% opinaron estar muy de acuerdo; 8 personas que representan el 57.1% opinaron estar parcialmente de acuerdo; 3 personas que representan el 21.4% respondieron estar muy poco de acuerdo; nadie respondió estar totalmente en desacuerdo y 1 persona que representa el 7.1% respondió no saber qué contestar. Se obtiene que el resultado promedio de todos los encuestados es de 2.9, lo que equivale que, tanto arrendatarios y trabajadores de Villas Cruztón consideran estar parcialmente de acuerdo.

Interpretación:

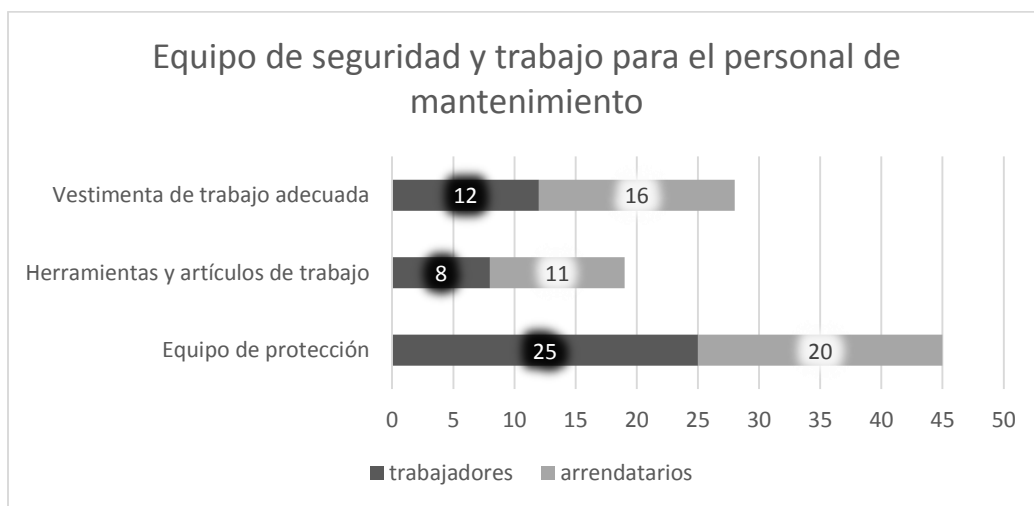
De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores se encuentran parcialmente de acuerdo, consideran que el personal de limpieza utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades, pero es necesario otorgar el equipo faltante.

Pregunta 11. ¿Cuáles son? Mantenimiento

(1) Equipo de protección
(2) Herramientas y artículos de trabajo
(3) Vestimenta de trabajo adecuada
Q: Cantidad de respuesta la pregunta
%: Porcentaje

Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
R: Respuesta
OP: Opinión promedio de los encuestados

Tabulación Estadística								
R Pobl.	1		2		3		Total	
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%
Arrend.	25	34.7	8	11.1	12	16.7	45	62.5
Trab.	20	27.8	11	15.3	16	22.2	47	65.3
Total	45	62.5	19	26.4	28	38.9	92	128



Análisis:

Con respecto a la pregunta abierta en la que los arrendatarios y trabajadores se les solicitan su opinión, si hace falta alguna herramienta o equipo al personal de mantenimiento, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los arrendatarios mencionaron 25 artículos para equipo de protección para el personal de mantenimiento, para el caso de herramientas y artículos de trabajo los

arrendatarios consideraron 8 artículos y por último con lo que respecta a vestimenta de trabajo adecuada los arrendatarios respondieron que es necesario contar con 12 artículos.

Los trabajadores respondieron que eran necesarios 20 artículos de protección, para herramientas y artículos de trabajo los trabajadores contestaron 11 artículos y para vestimenta de trabajo los trabajadores tomaron en cuenta 16 artículos.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores consideran que el personal de mantenimiento cuente con más equipo de protección.

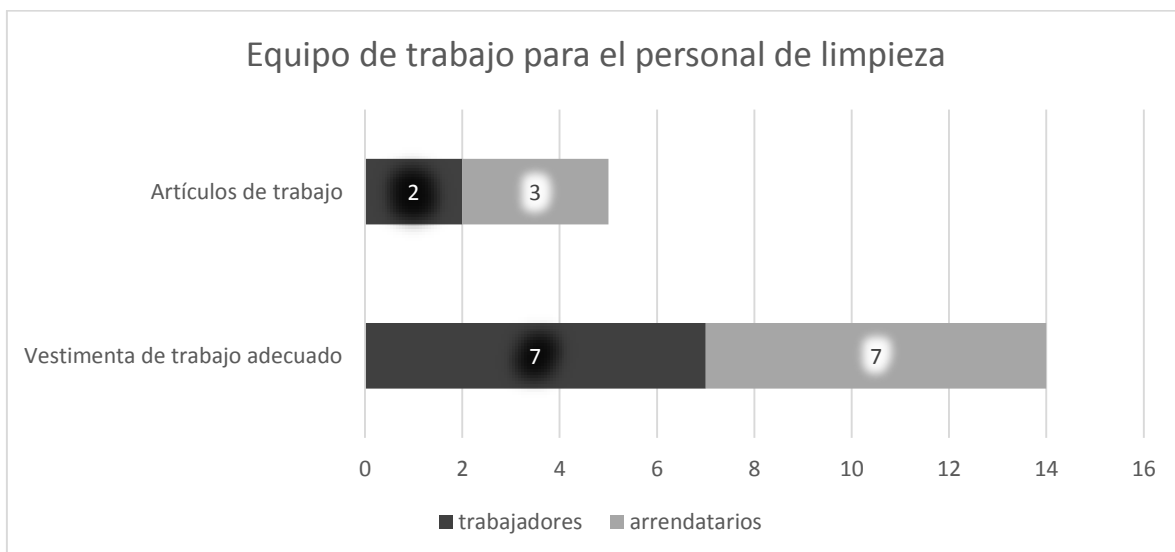
Limpieza.

(1) Vestimenta de trabajo adecuado
(2) Artículos de trabajo
Q: Cantidad de respuesta la pregunta
R: Respuesta

Pobl: Población
Arrend: Arrendatario
Trab: Trabajador
OP: Opinión promedio de los encuestados

?: Porcentaje

Tabulación Estadística						
R Pobl.	1		2		Total	
	Q	%	Q	%	Q	%
Arrend.	7	36.8	2	10.5	9	47.4
Trab.	7	36.8	3	15.8	10	52.6
Total	14	73.7	5	26.3	19	100



Análisis:

Con respecto a la pregunta abierta en la que los arrendatarios y trabajadores se les solicitan su opinión, si hace falta el equipo adecuado al personal de limpieza, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los arrendatarios mencionaron 7 artículos que corresponde a vestimenta de trabajo adecuado y para el caso de artículos de trabajo los arrendatarios consideraron 2 artículos.

Los trabajadores respondieron que eran necesarios 7 artículos para vestimenta de trabajo y para artículos de trabajo los trabajadores contestaron que eran necesario 3.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores consideran que el personal de limpieza cuente con la vestimenta de trabajo adecuado, para poder desarrollar sus funciones.

Pregunta 12. ¿Qué sugerencia aportaría usted para que la gestión del riesgo impacte de manera positiva en la toma de decisiones de Villas Cruztón? ¿Por qué?

- (1) Extintor en el taller
- (2) Informar riesgos a inquilinos
- (3) Simulacros y capacitación sobre incendios y sismos
- (4) Políticas y procedimientos de uso de equipo para mtto y limpieza
- (5) Verificaciones aleatorias
- (6) Cámaras de seguridad
- (7) Incentivos para uso del equipo por parte del personal
- (8) Capacitación en primeros auxilios
- (9) Selección del personal minuciosamente
- (10) Proceso de gestión del riesgo
- (11) Extintores en pasillos y áreas
- (12) Señalamientos de seguridad

Q: Cantidad de respuesta la pregunta

Pobl: Población

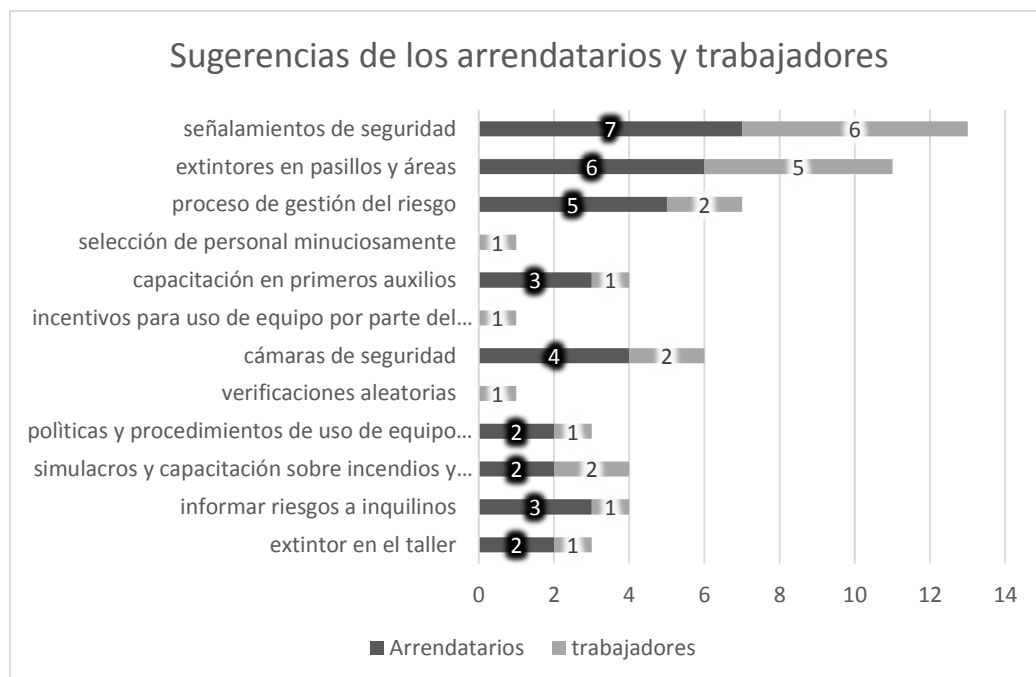
OP: Opinión promedio de los encuestados

R: Respuesta

Arrend: Arrendatario

Trab: Trabajador

Tabulación estadística																											
R Pobl.	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		Total		
	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	Q	%	
Arrend.	2	3.4	3	5.2	2	3.4	2	3.4	0	0.0	4	6.9	0	0.0	3	5.2	0	0.0	5	8.6	6	10.3	7	12.1	34	58.6	
Trab.	1	1.7	1	1.7	2	3.4	1	1.7	1	1.7	2	3.4	1	1.7	1	1.7	1	1.7	2	3.4	5	8.6	6	10.3	24	41.4	
Total	3	5.2	4	6.9	4	6.9	3	5.2	1	1.7	6	10.3	1	1.7	4	6.9	1	1.7	7	12.1	11	19.0	13	22.4	58	100	



Análisis:

Con respecto a la pregunta abierta en la que los arrendatarios y trabajadores se les solicitan su opinión acerca de, qué sugerencia aportaría usted para que la gestión del riesgo impacte de manera positiva en la toma de decisiones de Villas Cruztón, se obtuvieron los resultados siguientes:

Los arrendatarios mencionaron 2 sugerencias que corresponde a extintores en el taller, 3 sugerencias de informar riesgos a inquilinos, 2 sugerencias de realizar simulacros y capacitación sobre incendios y sismos, 2 sugerencias fueron a realizar políticas y procedimientos de uso de equipo por parte del personal, 4 sugerencias de colocar cámaras de seguridad, 4 sugerencias a cerca de capacitar en primeros auxilios, 5 sugirieron realizar un proceso de gestión del riesgo, 6 colocar extintores en pasillos y áreas, por último 7 sugerencias a cerda de colocar señalamientos de seguridad.

Los trabajadores mencionaron 1 sugerencia que corresponde a extintores en el taller, 1 sugerencia de informar riesgos a inquilinos, 2 sugerencias de realizar simulacros y capacitación sobre incendios y sismos, 1 sugerencia para realizar políticas y procedimientos de uso de equipo por parte del personal, 1 sugerencia para verificaciones aleatorias, 2 sugerencias para colocar cámaras de seguridad, 1 sugerencia a cerca de aplicar incentivos para el uso de equipo por parte del personal, 1 sugerencia para capacitar en primeros auxilios, 1 sugerencia para realizar la selección del personal más minuciosamente, 2 sugerencias para realizar un proceso de gestión del riesgo, 5 sugerencias para colocar extintores en pasillos y áreas, por último 6 sugerencias a cerca de colocar señalamientos de seguridad.

Interpretación:

De acuerdo al análisis realizado anteriormente, se observa que tanto arrendatarios como trabajadores sugieren que se realice un proceso de gestión del riesgo, colocar extintores en pasillos y áreas, así como colocar señalamientos de seguridad.



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Contaduría y Administración
Campus I



Modelo de entrevista dirigida a los directivos de la empresa Villas Cruztón

Nombre del entrevistado: José Gustavo Adolfo Villafuerte Coello Edad: 60 años

Puesto que ocupa: Administrador General Antigüedad: 11 años

OBJETIVO: Conocer la opinión de los directivos respecto a la gestión del riesgo como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones.

RESULTADO: En la entrevista el Administrador General consideró muy interesante la gestión del riesgo, opinó a cerca que es importante saber administrar cualquier tipo de riesgo que pudiera ocurrir en Villas Cruztón, se preocupa por los arrendatarios, comenta que ellos deben sentirse seguros dentro de las instalaciones de la organización, así como también de los trabajadores, al momento de desempeñar sus funciones. Mencionó que le sería de mucha ayuda realizar un proceso de gestión del riesgo –es algo de gran importancia, me serviría mucho para poder controlar los riesgos de todo tipo en la organización, así como también los riesgos potenciales que de repente te dan algunas sorpresas-.

Otro punto que considera muy importante es la toma de decisiones, debido a que han cometido errores seguidos en ese aspecto, es decir, no toman las decisiones correctas, lo que en ocasiones se transforman en costos que la organización debe absorber –hemos cometido muchos errores en ese aspecto, las decisiones deben ser las más exactas posibles, para no caer en las malas que son costosas para la organización-.

También consideró que como parte de los riesgos que la organización corre, es que no cuentan con señalamientos de seguridad, como rutas de evacuación, que hacer en caso de sismo o incendio, no cuentan con extintores para sofocar un incendio, considera que lo anterior es parte fundamental para la seguridad de arrendatarios y trabajadores –es necesario contar con extintores en los lugares que sean necesarios y no nada más tenerlos, sino que saberlos usar, asimismo colocar los señalamientos de seguridad y ponerlos en los lugares apropiados-.



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Contaduría y Administración
Campus I



Modelo de entrevista dirigida a los directivos de la empresa Villas Cruztón

Nombre del entrevistado: Vanessa Patricia Villafuerte Vera Edad: 34 años

Puesto que ocupa: Representante de la Administración Antigüedad: 8 años

OBJETIVO: Conocer la opinión de los directivos respecto a la gestión del riesgo como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones.

RESULTADO: En la entrevista el Representante de la Administración señaló que -la gestión de riesgo me dará un panorama sobre las amenazas que esta susceptible Villas Cruztón, teniendo esas amenazas detectadas veremos sobre cual podemos trabajar, en cuanto tiempo lo podemos resolver, cuál sería el costo, etc.- Se le preguntó si sería importante implementar un proceso de gestión del riesgo en Villas Cruztón, porque señalo que -si es importante que se realice, porque permitirá no pasar por alto sobre las situaciones que pueden afectar los objetivos de la empresa y el bienestar de los arrendatarios y los trabajadores. Considero que si se implementa este proceso se van a identificar los riesgos, controlarlos o disminuirlos para no incurrir en ellos-.

En cuanto a la toma de decisiones mencionó que -para tomar una buena decisión es necesario contar con la mayor parte de la información referente al tema, es importante realizar un método de toma de decisiones- mencionó que hay situaciones sencillas que no es necesario utilizar algún método para la toma de decisiones. -Cuando existen amenazas inesperadas por lo normal no se toman buenas decisiones por la desesperación-. Se le preguntó acerca que si tiene un porcentaje de mala toma de decisiones, lo que respondió -no tengo un porcentaje exacto, pero si hemos tomado malas decisiones- menciono como ejemplo una escalera mal hecha que va hacia el área de mantenimiento, provocando accidentes laborales, por lo que tuvieron que repararla para solucionar el problema, provocando un costo elevado por una mala decisión al elegir al proveedor. Otro ejemplo es que han tomado malas decisiones al elegir a los arrendatarios, ya que en ocasiones incurren en no pagar a tiempo la renta o hacen caso omiso al reglamento del uso del departamento. Le gustaría contar con un método de toma de decisiones con mayor certidumbre.

Y por último comentó que -la gestión del riesgo va a funcionar como una buena herramienta para la toma de decisiones, ya que si tengo el riesgo identificado, analizado y evaluado va a permitirme tomar una mejor decisión ante cualquier situación para alcanzar los objetivos planeados-.

CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

En el presente capítulo se establece la propuesta de solución al problema de investigación que se planteó al inicio, donde se instaure la variable independiente gestión del riesgo y la variable dependiente toma de decisiones, por lo que se proceden a realizar tres acciones estratégicas que ayuden a la solución del problema.

5.1. Programa estratégico de seguridad integral.

5.1.1. Acción estratégica 1: Prevención y seguridad organizacional.

Consiste en colocar señalamientos de seguridad y extintores, capacitando a los usuarios del uso de ellos y realizar las brigadas, lo cual favorece tanto a los inquilinos, empleados y directivos.

Los señalamientos de seguridad son avisos por medio de anuncios que son colocados en las áreas potencialmente peligrosas o bien, alertar a las personas del grado de peligro en el que pudieran estar expuestos. Los señalamientos de seguridad están diseñados para ayudar a llevar la atención a lo que se debe hacer en caso de un sismo, incendio, o cualquier otro siniestro.

Los extintores son artefactos que ayudan a apagar fuego, tienen una clasificación según la clase de fuego a apagar. Existen los extintores de polvo químico seco y de bióxido de carbono, para poder hacer uso de ellos es necesario tomar una capacitación previa.

En los resultados de las encuestas, se menciona un alto porcentaje para tomar en cuenta la colocación de los señalamientos de seguridad, así como de los extintores.

5.1.1.1. Objetivo específico

Que la micro empresa Villas Cruztón cuente con los señalamientos de seguridad y los extintores en los lugares adecuados, para saber qué acción tomar al presentarse un incidente que ponga en riesgo la seguridad de los arrendatarios y trabajadores.

5.1.1.2. Fundamento teórico

De acuerdo con la NOM-003-SEGOB-2011, Señales y Avisos Para Protección Civil, Colores, Formas y Símbolos a Utilizar, su principal objetivo es homologar las señales y avisos que, en materia de protección civil, permitan a la población identificar y comprender los mensajes de información, precaución, prohibición y obligación, asimismo, proteger a la persona y a la sociedad ante la eventualidad

de una emergencia o un desastre, provocado por agentes perturbadores de origen natural o humano. El campo de aplicación de esta norma es para todos los inmuebles, establecimientos y espacios de los sectores público, social y privado, en los que, conforme a leyes, reglamentos y normatividad aplicables en materia de prevención de riesgos, deba implementarse un sistema de señalización sobre protección civil. Las señales de protección civil deben clasificarse de acuerdo al tipo de mensaje a proporcionar, en el caso de la presente investigación los señalamientos son de tipo informativas, de emergencia y de precaución. Los símbolos que establece la presente norma oficial para las señales de protección civil deben cumplir con las características y contenido de imagen que se especifican en el apartado de Clasificación.

Dentro de la NOM-002-STPS-2010, Condiciones de Seguridad-Prevención y Protección contra Incendios en los Centros de Trabajo, en donde su objetivo principal es establecer los requerimientos para la prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo. En el apartado 9, denominado, Brigadas contra incendio, en el punto 9.2 indica que “Los integrantes de las brigadas deberán ser seleccionados entre los trabajadores que cuenten con disposición para participar y con aptitud física y mental para desarrollar las funciones que se les asignen en el plan de atención a emergencias de incendio”, en el rubro 9.3 Las brigadas contra incendio deberán tener, al menos, las funciones siguientes: a) Evaluar los riesgos de la situación de emergencia por incendio, a fin de tomar las decisiones y acciones que correspondan, a través del responsable de la brigada o, quien tome el mando a falta de éste, de acuerdo con el plan de atención a emergencias de incendio, y b) Reconocer y operar los equipos, herramientas y sistemas fijos contra incendio, así como saber utilizar el equipo de protección personal contra incendio, de acuerdo con las instrucciones del fabricante, los procedimientos establecidos y la capacitación proporcionada por el patrón o las personas capacitadas que éste designe. De la misma manera, de acuerdo con el apartado 11, Capacitación, en el punto 11.1 menciona que los trabajadores deberán ser capacitados para prevenir incendios en el centro de trabajo, de acuerdo con los riesgos de incendio que se pueden presentar en sus áreas o puestos de trabajo, en los aspectos básicos de riesgos de incendio y conceptos del fuego, asimismo, en el punto 11.2 los trabajadores deberán recibir entrenamiento teórico-práctico, según aplique, para aspectos como: a) Los trabajadores deberán ser capacitados para prevenir incendios en el centro de trabajo, de acuerdo con los riesgos de incendio que se pueden presentar en sus áreas o puestos de trabajo, en los aspectos básicos de riesgos de incendio y conceptos del fuego. b) Actuar conforme al plan de atención a emergencias de incendio y f) Conducir a visitantes del centro de trabajo en simulacros o en casos de emergencia de incendios, a un lugar seguro.

5.1.1.3. Presupuesto

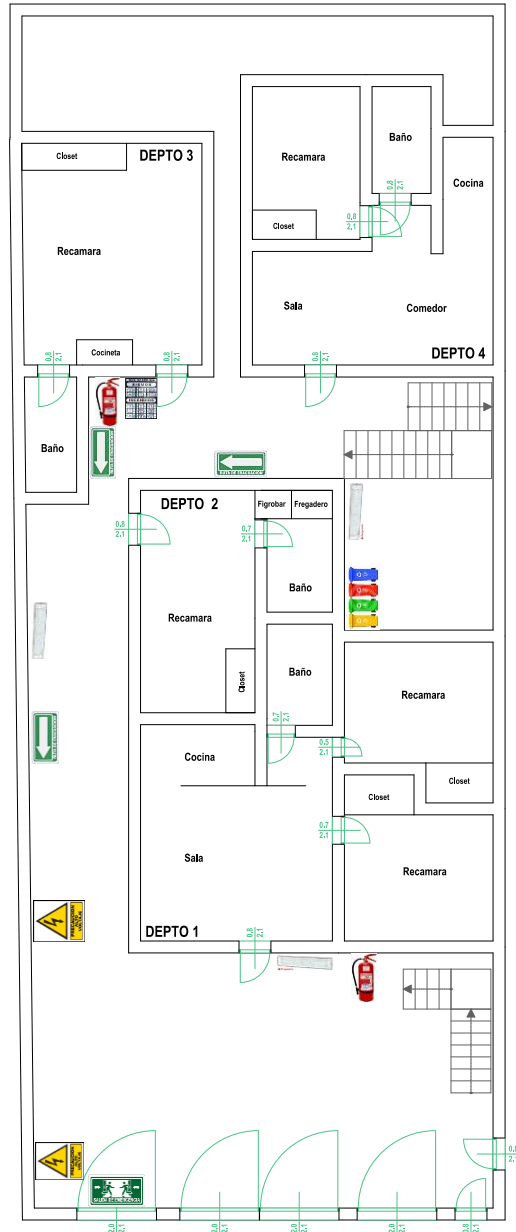
Producto/servicio	Cantidad	Precio unitario	Importe
Señal ruta de evacuación derecha	1	\$18.00	\$18.00
Señal escalera izquierda	1	\$16.50	\$16.50
Señal ruta de evacuación izquierda	3	\$18.00	\$54.00
Señal precaución alto voltaje	2	\$24.00	\$48.00
Señal Luminicente salida de emergencia	1	\$25.50	\$25.50
Señal escalera derecha	1	\$16.50	\$16.50
Señal Luminicente ruta de evacuación izquierda	1	\$19.50	\$19.50
Señal sismo e incendio	3	\$21.00	\$63.00
Extintor 4.5 kg polvo químico seco PQS	3	\$491.00	\$1,473.00
Extintor 2.3 kg de bióxido de carbono CO2	1	\$1,850.00	\$1,850.00
Subtotal			\$3,584.00
IVA 16%			\$573.44
Total			\$4,157.44

Cabe mencionar que, dentro del presupuesto anterior, se incluye la capacitación para el uso de los extintores.

5.1.1.4. Responsable para implementar la propuesta

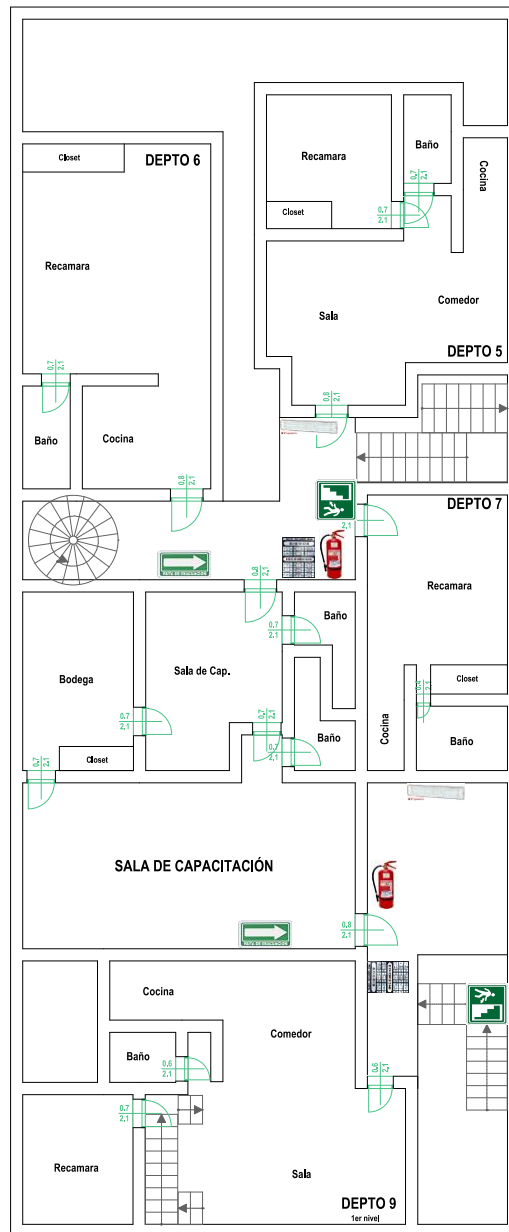
Los responsables para desarrollar la propuesta son: El administrador general y el representante de la administración.

Figura 17. Distribución de señalamientos de seguridad y extintores. Primera Planta



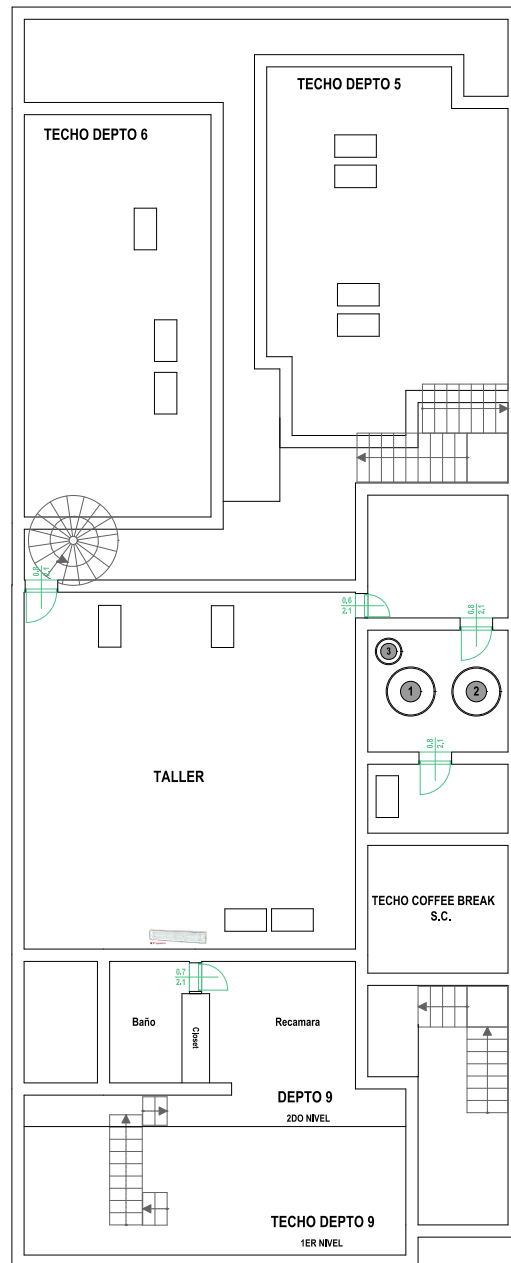
Fuente: Elaboración propia.

Figura 18. Distribución de los señalamientos de seguridad y extintores.
Segunda Planta



Fuente: Elaboración propia.

Figura 19. Distribución de señalamientos de seguridad y extintores. Tercera Planta.



Fuente: Elaboración propia.

5.1.2. Acción estratégica 2. Establecimiento de los elementos para crear un proceso de gestión del riesgo.

Como se ha mencionado anteriormente, la gestión del riesgo juega un papel muy importante en el acontecer actual de las organizaciones, todas se encuentran a expensas de diferentes tipos de riesgos, los cuales deben ser identificados y controlados, por lo que es necesario establecer los elementos para la realización del proceso de gestión del riesgo. Asimismo, en los resultados de las encuestas arrojó una estadística importante sobre realizar un proceso de gestión del riesgo, asimismo en la entrevista con el administrador general se hace mención del deseo de realizar el proceso antes mencionado.

5.1.2.1. Objetivo específico

Que la micro empresa Villas Cruztón cuente con un proceso de gestión del riesgo, para plantearse las acciones a tomar en caso que exista un riesgo operativo, laboral, de desastre, o bien un riesgo potencial.

5.1.2.2. Fundamento teórico

Según la norma ISO 31000:2011 en el capítulo 5 (proceso), el proceso de gestión del riesgo debería ser parte integral de la gestión, integrarse en la cultura y en las prácticas, y adaptarse a los procesos de negocios de la organización. Lo anterior de acuerdo a los siguientes elementos para la realización del proceso de gestión del riesgo:

- Comunicación y consulta
- Establecimiento del contexto
- Valoración del riesgo
- Identificación del riesgo
- Análisis del riesgo
- Evaluación del riesgo
- Tratamiento del riesgo
- Seguimiento y revisión

Ya teniendo los elementos del proceso de gestión del riesgo, se necesita documentar el diagrama de flujo, la descripción de actividades, plan de calidad, indicadores, registros, entre otros, para comenzar a implementar el proceso y posteriormente, mantenerlo vivo hacia la mejora continua.

5.1.2.3. Presupuesto

Producto/servicio	Cantidad	Precio unitario	Importe
Asesoría para desarrollar el proceso de gestión del riesgo	N/a	\$30,000.00	\$30,000.00
Subtotal			\$30,000.00
IVA 16%			\$4,800.00
Total			\$34,800.00

5.1.2.4. Responsable para realizar la propuesta

Los responsables para desarrollar la propuesta son: El administrador general y el representante de la administración.

5.1.3. Acción estratégica 3. Establecimiento de un método de toma de decisiones bajo certidumbre.

La toma de decisiones es de suma importancia para la vida cotidiana de las organizaciones, se caracteriza por una situación de conflicto entre varias alternativas y escoger cuál de ellas es la correcta con la finalidad de ponerle fin a ese conflicto. Para tomar la alternativa correcta, es necesario tener en las manos la información apropiada y oportuna para solucionar el problema en cuestión. La certeza en la información será la clave para una buena toma de decisiones.

En las entrevistas realizadas al administrador general y al representante de la administración, hicieron mención a cerca de establecer una toma de decisiones bajo certidumbre, por lo que se realiza la presente acción estratégica.

5.1.3.1. Objetivo específico

Que la micro empresa Villas Cruztón cuente con un método de toma de decisiones bajo certidumbre, que le permita contar con la información necesaria bajo certeza.

5.1.3.2. Fundamento teórico

Como señalan Gallagher, et al. (1987) con certeza se pueden predecir las consecuencias de cada alternativa para tomar una acción, con lo cual se tiene una toma de decisiones bajo certidumbre, es decir, las consecuencias son conocidas previamente. Otra manera de pensar en esto es que exista una relación directa de causa y efecto entre cada acto y su consecuencia.

La facilitar el método de toma de decisiones bajo certidumbre es necesario contar un modelo que identifique las acciones a tomar contando con la información correcta, Lazzati (2013) recomienda el diagrama de espinas de pescado, llamado también diagrama de causa-efecto de Ishikawa. Este modelo consiste en una representación gráfica de un determinado efecto, que ayuda a identificar y

sintetizar el efecto que representa el problema analizado, indicar las causas primarias más relevantes, detallar las principales causas secundarias y terciarias, ponderar las causas y revisar críticamente lo graficado. A partir de ello, se desarrolla una toma de decisiones considerando las causas y efectos.

5.1.3.3. Presupuesto

Producto/servicio	Cantidad	Precio unitario	Importe
Asesoría para desarrollar el método de toma de decisiones bajo certidumbre	N/a	\$12,000.00	\$12,000.00
Subtotal			\$12,000.00
IVA 16%			\$1,920.00
Total			\$13,920.00

5.1.3.4. Responsable para implementar la propuesta

Los responsables para desarrollar la propuesta son: El administrador general y el representante de la administración.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

De acuerdo a la investigación desarrollada en la que se abordan dos variables una independiente que es gestión del riesgo y la otra dependiente toma de decisiones, se concluye que gestión del riesgo es el proceso para identificar, analizar, controlar, reducir y cuantificar los factores que conciernen al riesgo, y que hoy en día las organizaciones de cualquier tamaño y giro están expuestas, siendo Villas Cruztón una de ellas. La gestión del riesgo ayudará a la administración general a detectar los riesgos actuales y los potenciales, le darán el tratamiento adecuado para no volver a reincidir y así evitar cualquier tipo de afectaciones, que impidan el cumplimiento de los objetivos trazados. Con lo anterior ayudará a la administración general a tomar decisiones más certeras.

La toma de decisiones es la forma en la que se identifica una necesidad de decisión, las alternativas se analizan y se escoge una de ellas para resolver el problema; para tomar buenas decisiones es necesario tener la información completa, adecuada y de manera oportuna. Cuando se posee la información adecuada se puede tomar una decisión bajo certidumbre, ya que existirá mayor confianza al momento de decidirse por la alternativa elegida y sobre todo se perderá el temor a equivocarse. En el caso de Villas Cruztón, se toman decisiones de los tres tipos: bajo certidumbre, bajo riesgo e incertidumbre, el primero es el que se ha definido y abordado en la propuesta de la presente investigación, en el segundo, la decisión bajo riesgo es cuando se tiene muy poca información que nos 100% confiable, además, contiene márgenes de error provocando que se tomen malas decisiones, y el tercer tipo prácticamente no se cuenta con la información suficiente, desconociendo las probabilidades de ocurrencia, o bien, si existe información no es con la que se va a resolver el problema.

Recomendaciones

Después de haber realizado la investigación, las recomendaciones principales son establecer, documentar, implementar y mantener el proceso de gestión del riesgo, basado en la norma ISO 31000:2011, para ello la administración general deberá mostrar un compromiso para realizar lo anteriormente mencionado; con su liderazgo hará que exista la participación del personal y así cumplir con un pilar fundamental dentro de los once principios de la gestión del riesgo. Es necesario establecer indicadores para poder medir el proceso de gestión de riesgo y así trazar metas u objetivos de cumplimiento, para saber qué tan eficaz ha sido el proceso en intervalos determinados.

Se recomienda realizar un procedimiento de toma de decisiones bajo certidumbre, que contenga los elementos necesarios para contar con toda la información de la organización y asociarlo con el proceso de gestión del riesgo, cumpliendo así con otro principio de la norma ISO 31000:2011. Otra recomendación necesaria es colocar extintores y señalamientos de seguridad dentro de las instalaciones de Villas Cruztón, que servirán para reducir los riesgos que pudieran suceder.

ANEXOS



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Contaduría y Administración
Campus I



Modelo de cuestionario de opinión dirigido a los arrendatarios y personal de Villas Cruztón en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Objetivo: Conocer la opinión de los arrendatarios respecto a la gestión del riesgo como una herramienta para fortalecer la toma de decisiones.

Instrucciones: Marque con una X en la opción que usted considere más adecuada en relación a cada pregunta, en donde:

- (1) Totalmente de acuerdo
- (2) Muy de acuerdo
- (3) Parcialmente de acuerdo

- (4) Muy poco de acuerdo
- (5) Totalmente desacuerdo
- (6) No sé

Pregunta	1	2	3	4	5	6
1.- Si se llevara a cabo una gestión del riesgo en Villas Cruztón puede ayudar a tomar decisiones de manera adecuada						
2.- La identificación y análisis de las amenazas para para Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo certidumbre (Se cuenta con toda la información)						
3.- La identificación de las amenazas en Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo riesgo (Se cuanta con algo de información)						
4.- La identificación de las amenazas en Villas Cruztón, puede ayudar a tomar decisiones bajo incertidumbre (Se cuenta con poca información)						
5.- Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo certidumbre						
6.-Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo riesgo						
7.- Identificar el grado de vulnerabilidad en Villas Cruztón, ante los diversos riesgos se puede establecer la información para la toma de decisiones bajo incertidumbre						
8.- Que tan de acuerdo esta que existan señalamientos, indicaciones, simulacros y equipo adecuado para poder actuar ante un sismo, inundación o incendio						
9.- Considera que el personal de mantenimiento utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades						
10.- Considera que el personal de limpieza utiliza el equipo adecuado y suficiente para realizar sus actividades						

11.- ¿Cuáles serían?

Mantenimiento

Limpieza

12.- ¿Qué sugerencia aportaría usted para que la gestión del riesgo impacte de manera positiva en la toma de decisiones de Villas Cruztón? ¿Por qué?

¡GRACIAS!

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

98

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y CIBERGRÁFICAS

Referencias bibliográficas

De Bruyne, P. (1983). *Teoría moderna de la administración de empresas*. Madrid: Aguilar.

Ediciones Larousse. (1992). *Pequeño Larousse ilustrado*. (R.G.Pelayo y Gross, Ed.) México: Ediciones Larousse.

Gallagher, C., Watson Hugh. (1982). *Métodos cuantitativos para la toma de decisiones en administración*. México: McGraw-Hill.

Gavira, J. (2012). *Administración de Riesgos Organizacionales aplicado a una Entidad del Gobierno del Distrito Federal con base al modelo iso-31000; evaluando los riesgos financieros y operacionales*. Tesis de maestría. México: UNAM.

Grados, E. (2011). *Toma de decisiones dinámicas de aprendizaje, autoconocimiento y comprensión*. México: Trillas.

Gunther, R. (2008). *The Truth about Making Smart Decisions*. USA: Financial Times Press.

Hernández, S., Fernández Collado & Baptista Lucio. (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Hopeman, R. (1990). *Administración de producción y operaciones*. México: Cecsa.

ISO/TC176, SC 1 (2005). Norma Internacional ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario. Ginebra Suiza: Secretaria Central de ISO.

ISO/TC 176-SC 2, C. (2008). *Norma Internacional ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad-requisitos*. Ginebra, Suiza: Secretaría Central de ISO.

ISO/CTN 176-SC 2 (2011). *Gestión del riesgo-principios y directrices*. Costa Rica: Secretaría INTECO.

ISO/CTN 176-CTN 176 (2012). *Gestión del riesgo-técnicas de valoración del riesgo*. Costa Rica: Secretaría INTECO.

Lazzati, S. (2013). *La toma de decisiones principios, procesos y aplicaciones*. Buenos Aires: Granica.

Narváez, Lavell & Pérez (2009). *La gestión del riesgo de desastres. Un enfoque basado en procesos*. Lima: Comunidad Andina, secretaria general.

Pallu de la Barriere, R. (1970). *Acercamientos a una teoría global de la gestión.* (e.p. Hierche, Ed.) Aguilar.

Pazos, L. (2001). *Globalización riesgos y ventajas.* México: Editorial Diana.

Rheault, J. (1980). *Introducción a la teoría de las decisiones.* México: Editorial Limusa.

Villafuerte Vera, Vanessa Patricia. (2014). *Los sistemas de gestión de calidad como estrategia para la satisfacción del cliente: un estudio de caso de la empresa Villas Cruztón.* Tesis de maestría. Chiapas. México: UNACH.

Referencias cibergráfica

Arredondo & Vázquez. (2013). *Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales, desde la perspectiva elsteriana*, 26, 135-158. Recuperado el 7 de julio de 2015, de la base de datos ebscohost research database.

Benjamín, E. (2010). *Toma de decisiones empresariales. Espacio y desarrollo*, 22, 113-120. Recuperado el 23 de junio de 2015, de la base de datos ebscohost research database.

Elejalde, O. (2009). *La gestión del riesgo: una estrategia de administración integral. Producción más limpia*, 4, 102-112. Recuperado el 19 de julio de 2015, de la base de datos ebscohost research database.

Gutiérrez Amaya Camilo (2013). *La gestión del riesgo no es una cuestión negativa.* <http://www.welivesecurity.com/la-es/2013/08/22/gestion-riesgos-no-es-solo-una-cuestion-negativa/>

Instituto de gobernanza Empresarial y Pública (2015). *Definición de gobernanza.* Recuperado el 18 de julio de 2015. <http://www.igep.org.ar/>

Keipi, Mora & Bastidas (2005). *Gestión de riesgo de amenazas naturales en proyectos de desarrollo Banco Interamericano de Desarrollo.* Washington, D.C. <http://www.cne.go.cr/CEDO-Riesgo/docs/2845/2845.pdf>

Lascano, Caro & Arcieri. (2008). *Aplicación del Estándar Australiano de Administración del Riesgo AS/NZS 4360:1999 en la empresa GECELCA*, 25, 94-112. Recuperado el 28 de junio de 2015, de la base de datos ebscohost research database.

Mora & Gudiño. (2010). *Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo*, 25, 123-157. Recuperado el 18 de julio de 2015, de la base de datos ebscohost research database.

Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (2015). Recuperado el 18 de julio de 2015. <http://www.eird.org/americas/>

Secretaría de Economía (2015). Catálogo de normatividad. Recuperado el 28 de junio de 2015. <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/competitividad-normatividad/normalizacion/catalogo-mexicano-de-normas>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2015). Noms. Recuperado el 26 de junio de 2015. http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/marco_juridico/noms.html