



Modulo 1, Sesión 1

Enfoque Global de la Gestión de Riesgos



Co-funded by
the European Union

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.



Jenny Kilpeläinen

Contenidos



El objetivo de esta sesión es explorar el concepto de gestión de riesgos y cómo se aplica en el contexto del turismo desde la perspectiva de las PYME.

Palabras claves: Control de riesgos, seguridad turística, resiliencia.



Co-funded by
the European Union

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.

¿Qué es la Gestión de Riesgos?

- La gestión de riesgo es el proceso de identificar, evaluar, priorizar y mitigar los riesgos para minimizar la probabilidad e impacto de eventos adversos mientras se maximizan las oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización. Implica un **enfoque sistemático** para comprender y gestionar los riesgos en todos los niveles de una organización, desde la toma de decisiones estratégicas hasta las operaciones diarias.
 - Es una parte de la gestión estratégica de cualquier empresa: Debe de formar parte del propósito y el compromiso, la estrategia, los objetivos y las operaciones.
 - Se debe de realizar sistemáticamente, involucrando tanto a la dirección como al personal.
 - La integración de la gestión de riesgos se basa en la comprensión de las estructuras y el contexto de la organización.
- > ¡Debe contar con recursos en todos los niveles!

Palabras claves

- **Riesgo:** La posibilidad de un accidente no deseado. El riesgo se refiere al impacto incierto sobre los objetivos, una desviación de lo esperado. El impacto puede ser positivo o negativo comparado con lo esperado.
- **Resiliencia:** Capacidad para recuperarse de una situación anormal. La resiliencia de la organización frente a perturbaciones externas o internas. La resiliencia se fortalece con la gestión de riesgos (previsión), la planificación, el *networking*, la participación, el aprendizaje, la comunicación, el sistema de retroalimentación (monitoreo y respuesta) y un liderazgo eficaz. También implica adaptación.
- **Gestión de riesgos:** El control de riesgos se entiende como el proceso mediante el cual se identifican y evalúan los riesgos, y se seleccionan e implementan medidas para reducir sus consecuencias.

Palabras claves

- **Crisis:** La materialización de un riesgo (incidente no deseado). La crisis se define teóricamente como un estado de contradicciones extremas dentro de una organización y en diferentes etapas de la vida de un individuo, que amenaza su viabilidad y su entorno. La crisis es la parte de la emergencia que continúa después de que un riesgo se ha materializado.
- **Gestión de crisis:** la gestión de crisis en una empresa incluye la prevención de crisis o el liderazgo en situaciones de crisis.
- **Comunicación de crisis:** La comunicación de crisis es una parte crucial de la gestión de crisis. La comunicación de crisis es la comunicación en una situación excepcional que amenaza a las personas, el medio ambiente, la capacidad de funcionamiento de una organización o su reputación.

Propósitos y objetivos de la gestión de riesgos



Proceso sistemático y proactivo de gestión de riesgos, que involucra tanto a la dirección y personal y que tiene como objetivo asegurar que se alcancen los objetivos estratégicos de la empresa.

Continuidad del negocio: la planificación ayuda a prepararse para los cambios en el entorno empresarial.

Calidad y eficiencia: los procesos de gestión de riesgos pueden ayudar a identificar áreas potenciales de mejora y aumentar la eficiencia del negocio.

Control de costos: la gestión proactiva de riesgos ayuda a evitar costos inesperados.

Innovación: la gestión de riesgos puede incentivar a una empresa a desarrollar nuevas soluciones y enfoques que la diferencien de sus competidores.

Confianza de los partes: una buena gestión de riesgos demuestra el compromiso de la empresa con la responsabilidad, lo que puede aumentar la confianza de las partes interesadas, como clientes, empleados, socios e inversores.

Seguridad y reputación: la gestión de riesgos ayuda a reducir las probabilidades de accidentes o incidentes, lo que aumenta la sensación de seguridad de los viajeros y la reputación de la empresa como un operador fiable y responsable.

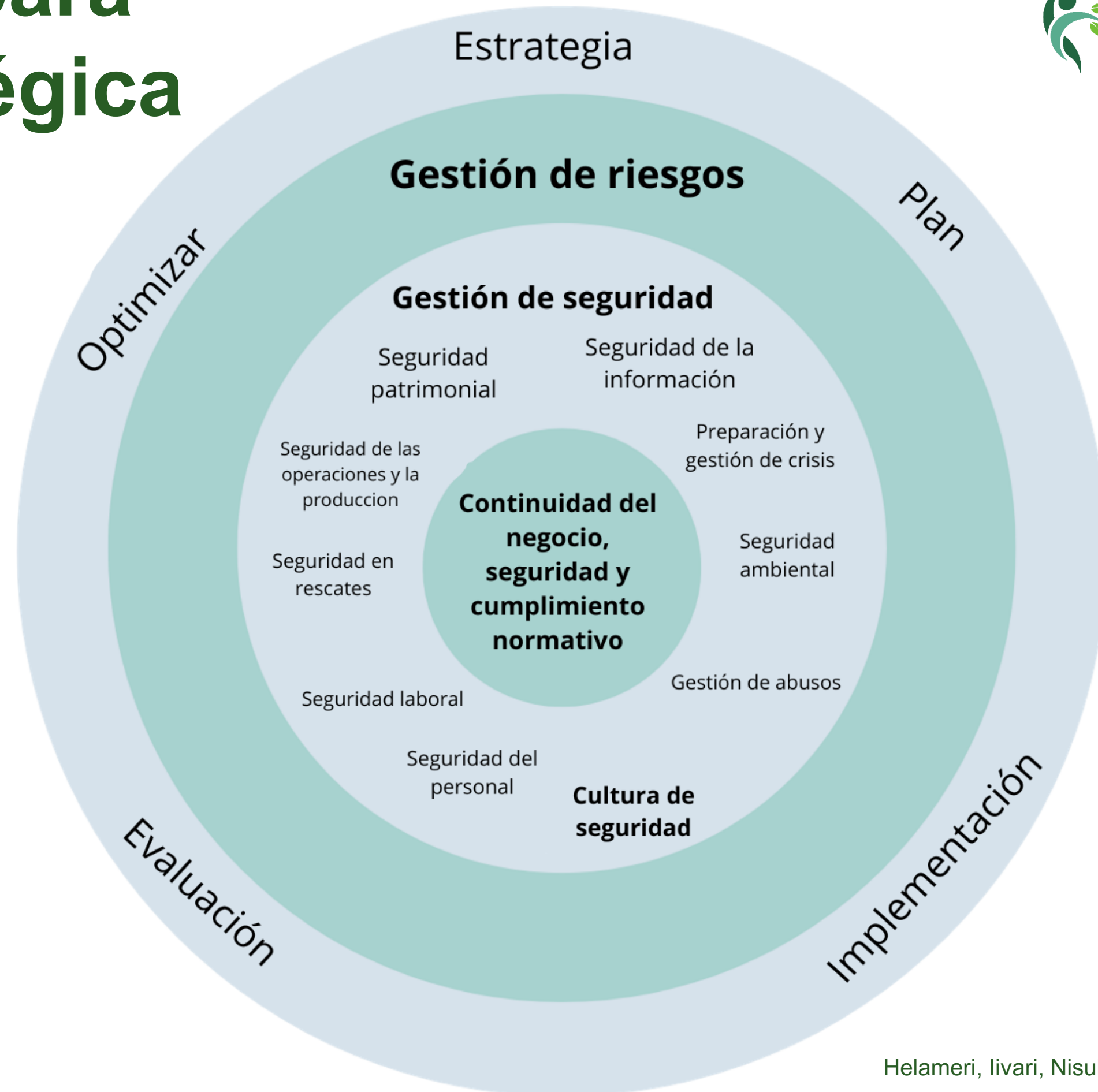
Gestión de crisis y velocidad de cambio: la planificación proactiva permite que una empresa responda de manera más rápida y efectiva a situaciones de crisis, lo que puede limitar los daños y los inconvenientes. La gestión de crisis también ayuda a regresar a la normalidad con mayor rapidez.

Factores externos que afectan la gestión de riesgos



Enfoque global para la gestión estratégica de riesgos

La gestión de riesgos como parte de la gestión estratégica de una empresa. La gestión de riesgos debe ser una actividad sistemática y continua, y una parte integral de la gestión de la empresa en todas sus actividades.



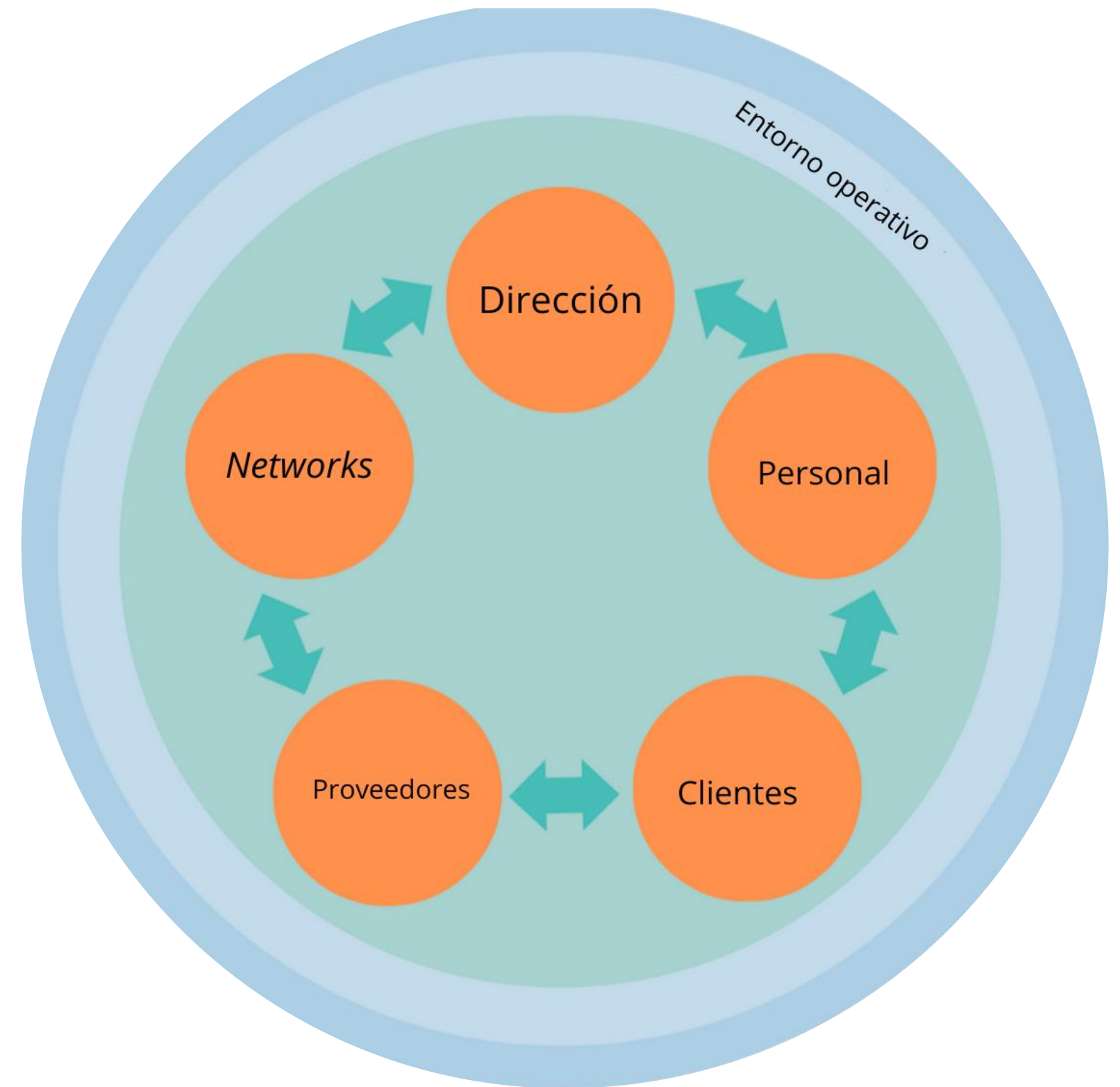
Categorías de riesgos

Categorías de riesgo: riesgos estratégicos, riesgos financieros, riesgos del personal, riesgos operacionales y riesgos por daños o accidentes.

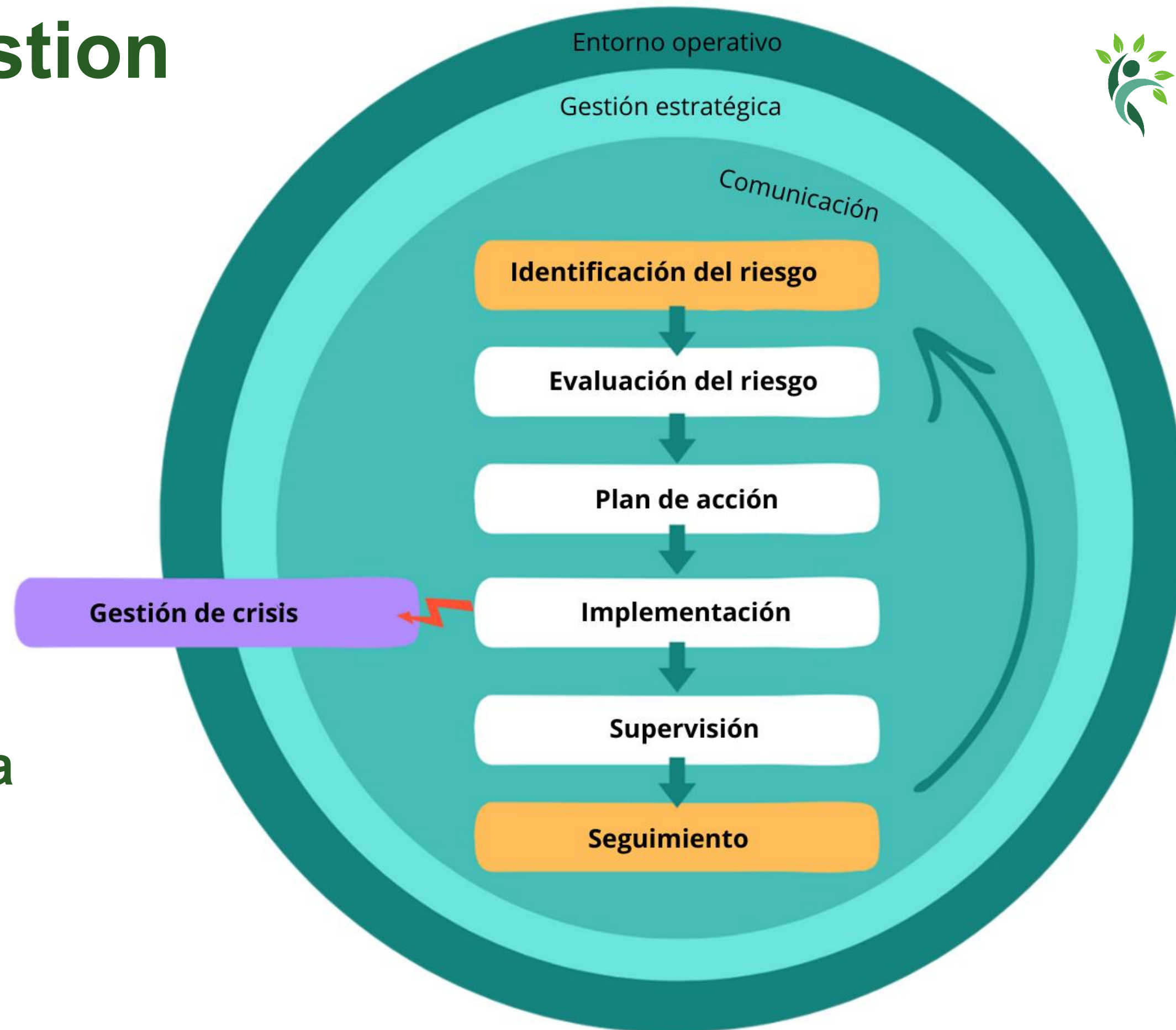
Estrategia de riesgo	Riesgos financieros	Riesgo del personal	Riesgo operacional	Riesgo de daño y accidente
• Riesgos de mercado y demanda • Nuevos competidores • Fallo en la adopción de nuevas tecnologías • Publicidad negativa • Reacción negativa en redes sociales • Inestabilidad política o conflictos • Cambio climático	• Fluctuaciones en la moneda / tipo de cambio • Interrupciones en las cadenas de suministro. • Dependencia estacional • Caídas repentinas en las reservas / contrataciones • Aumento de las tasas de interés • Incremento de los costos fijos	• Dificultad para atraer personal calificado • Alta rotación de empleados • Competencia de otras industrias • Empleados sin las condiciones de seguridad adecuadas • Estrés y agotamiento laboral (burnout) • Falta de inclusión	• Sobreventa (overbooking) • Errores en la programación / planificación • Seguridad alimentaria • Fallas en el sistema de reservas • Ciberataques • Falta de permisos o licencias • Fenómenos naturales menores • Cortes de energía / escasez de electricidad	• Resbalones, tropiezos y caídas • Accidentes de transporte • Incidentes relacionados con animales • Enfermedades transmitidas por alimentos • Reacciones alérgicas • Incendios en la cocina • Violencia

Gestión de riesgos y entorno operativo

La gestión de riesgos no es solo una actividad interna dentro de una empresa. Para ser efectiva, la gestión de riesgos debe llevarse a cabo en *networks* y a lo largo de toda la cadena de valor del turismo. Involucra a la dirección de la empresa, al personal, a los clientes, a los subcontratistas y en las *networks*, y todo sucede dentro de un entorno operativo más amplio. Los cambios y acciones conjuntas también afectan a otros.



Proceso de gestion de riesgos



Se necesita
comunicación continua
tanto entre los
interesados internos
como externos.

¿Qué es la seguridad?

- La ausencia de daño o riesgo de daño
- “No hay nada de qué preocuparse”
- Los riesgos están en un nivel aceptable
- Resiliencia
- También es...
 - Es una necesidad alta es la jerarquía de las necesidades
 - Subjetiva y objetiva (psicológica y física)
 - Relativa (específica de cada cultura)
 - Parte de la calidad y la sostenibilidad
 - Tema amplio y multidimensional
 - La seguridad completa no puede alcanzarse

Un proceso integral de gestión de riesgos en la organización apoya y facilita la seguridad tanto en el entorno interno como externo.

Turismo seguro

- **Seguridad en el turismo:** significa asegurar que el proceso turístico transcurra sin interrupciones.
 - **El proceso turístico:** el turista, la empresa turística y sus empleados, el área turística, el entorno externo e interno y toda la cadena de servicios turísticos desde el punto de partida hasta el destino y regreso, sin olvidar el entorno digital y virtual como parte del servicio turístico.
- La percepción y la imagen son al menos tan importantes como las estadísticas.
- La seguridad tiene un lugar alto en la jerarquía a la hora de tomar una decisión de viaje.
- Es parte de la sostenibilidad, la responsabilidad y la calidad.
- Se implementa en *network* y cadenas de valor.

Documentos esenciales de seguridad para un negocio turístico



- Plan de Seguridad
- **Plan de Rescate/Emergencia**
- **Plan de Seguridad Laboral**
- Instrucciones de Seguridad para Clientes
- Documentación de Seguros
- Registro de Capacitación y Orientación del Personal
- **Inventario de Productos Químicos y Hojas de Seguridad** (si se usan agentes de limpieza, combustibles, etc.)
- [Política de Privacidad GDPR](#) y Directrices de Ciberseguridad

Ejemplos de seguridad en el turismo



Servicios de alojamiento

- **Planes de incendio y evacuación:** Los hoteles cuentan con rutas claras de evacuación, alarmas contra incendios y personal capacitado para situaciones de emergencia.
- **Inspecciones de seguridad:** Revisiones periódicas de ascensores, cerraduras y sistemas de vigilancia.
- **Seguridad de los huéspedes:** El personal está entrenado para reconocer comportamientos sospechosos y responder adecuadamente.

Servicios de transporte

- **Mantenimiento de vehículos:** Autobuses, barcos y otros vehículos se someten a inspecciones técnicas regulares.
- **Capacitación de conductores:** Los conductores reciben formación en conducción segura, primeros auxilios y atención al cliente.
- **Equipamiento de seguridad:** Chalecos salvavidas en barcos, cinturones de seguridad en autobuses y otros equipos de protección.

Proveedores de actividades (por ejemplo, turismo de aventura)

- **Informes de seguridad antes de las actividades:** Los clientes reciben instrucciones claras y el equipo necesario (por ejemplo, cascos, arneses).
- **Guías certificados:** Los guías están capacitados en primeros auxilios, técnicas de rescate y gestión de riesgos.

Dilemas éticos en la gestión de riesgos

- En el núcleo de los dilemas éticos en la gestión de riesgos está la cuestión de la ganancia frente a cuántos o qué tipo de riesgos se pueden aceptar.
- Al integrar este tipo de cuestiones éticas en los procesos de identificación y evaluación de riesgos, las empresas turísticas pueden asegurarse de que sus estrategias de gestión de riesgos no solo sean efectivas, sino también éticamente responsables.



Ejemplos de dilemas éticos



Intereses en conflicto entre partes interesadas

Dilema: Un gestor de riesgos debe equilibrar los intereses de diferentes partes interesadas, como accionistas, empleados, clientes y la comunidad. Por ejemplo, implementar medidas de reducción de costos para mejorar la rentabilidad puede provocar despidos o comprometer la calidad del producto, lo que plantea preocupaciones éticas sobre el impacto en los empleados y los consumidores.

Seguridad del producto vs. reducción de costos

Dilema: Un gestor de riesgos debe evaluar los riesgos relacionados con la seguridad y calidad del producto. Sin embargo, las presiones de costos o los plazos de producción pueden tentar a la organización a recortar gastos o a comprometer las medidas de seguridad. Esto plantea dilemas éticos sobre la prioridad de la seguridad del consumidor y los estándares éticos frente a las consideraciones financieras.

Impacto ambiental vs. rentabilidad

Dilema: Un gestor de riesgos debe evaluar los riesgos ambientales asociados a las operaciones del negocio, como la contaminación, el agotamiento de recursos o los efectos en el cambio climático. Equilibrar las consideraciones ambientales con los objetivos de rendimiento financiero plantea dilemas éticos sobre la priorización de la rentabilidad a corto plazo frente a la sostenibilidad a largo plazo y el bienestar social.

Conducta ética de socios comerciales

Dilema: Un gestor de riesgos descubre que un socio comercial o proveedor está involucrado en prácticas poco éticas o ilegales, como soborno, corrupción o violaciones de los derechos humanos. Equilibrar la necesidad de continuidad operativa y las obligaciones contractuales con las consideraciones éticas plantea dilemas sobre si continuar la relación, rescindir el contrato o tomar medidas correctivas.

Resumen



- La gestión de riesgos es el proceso de identificar, evaluar, priorizar y mitigar riesgos. Implica un enfoque sistemático para comprender y gestionar los riesgos en todos los niveles de una organización, desde la toma de decisiones estratégicas hasta las operaciones diarias.
- Un proceso de gestión de riesgos sistemático y proactivo, que involucra tanto a la dirección como al personal, tiene como objetivo asegurar que se alcancen los objetivos estratégicos de la empresa.
- La gestión de riesgos debe llevarse a cabo en redes y a lo largo de toda la cadena de valor del turismo.

Referencias



GDPR. <https://gdpr.eu/>

Helameri, E., livari, P., Nisula, S. & Satokangas, P. 2023.

Hopkin, P. 2017. Fundamentals of Risk management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management. Wrap Distribution Ltd.

livari, P. 2012. Business crisis and its management. Crisis management as a part of safety and security management in a tourism company. Key note speech.



*Stay
tuned*



inspires-tourism.eu



linkedin.com/company/inspires-tourism



facebook.com/INSPIRES-TOURISM

**¡Gracias por su
atención!**



Co-funded by
the European Union

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.



Actividades

Tarea avanzada para las pymes



Evaluación del nivel de desarrollo en gestión de riesgos:
<https://link.webropolsurveys.com/S/CC3056C47B87D0E1>



Co-funded by
the European Union

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.



Actividad I: Mapeo de Riesgos para Tu Propio Negocio

- **Objetivo:**
Identificar y categorizar los riesgos específicos de cada negocio de los participantes.
- **Actividad:**
Los participantes deben enumerar riesgos potenciales (por ejemplo, desastres naturales, ciberataques, incidentes de seguridad con clientes).
- **Complemento:**
Utilizar una matriz de riesgos (probabilidad × impacto) para priorizar los riesgos identificados.

Actividad II Simulación De Crisis

- **Objetivo:** Practicar la respuesta ante situaciones inesperadas.
- **Actividad:** Los grupos reciben un escenario (por ejemplo: incendio, emergencia médica, crisis en redes sociales) y deben planificar las acciones inmediatas, la estrategia de comunicación y el seguimiento.
- **Complemento:** Introducir presión de tiempo y juego de roles (por ejemplo: cliente, medios de comunicación, autoridades).