



Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo Costa Oriental del Lago



mpacto *Científico*

Universidad del Zulia

Diciembre 2025
Vol. 20 N° 2

ppi 201502ZU4641
Esta publicación científica en formato digital
es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 200602ZU2811 / ISSN:1856-5042
ISSN Electrónico: 2542-3207



Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago

Artículos

 **Impacto Científico****Revista Arbitrada Venezolana
del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago**

Vol. 20. N°2. Diciembre 2025. pp. 294-299

DOI: 10.5281/zenodo.18175262

Reflexiones sobre la gestión de riesgos empresariales y su alineación con la norma ISO 31000:2009

Stefanía Rodríguez*Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José de
Sucre" (UNEXPO)* <https://orcid.com/0000-0001-8236-127X>
Stefaniacr13@gmail.com

Resumen

El presente ensayo realiza una reflexión teórica sobre la gestión de riesgos empresariales y su alineación con los principios establecidos en la norma ISO 31000:2009. Se analiza la importancia de incorporar la gestión del riesgo dentro del proceso de toma de decisiones y de la planificación estratégica, destacando su valor como herramienta para fortalecer la gobernanza, la cultura preventiva y la sostenibilidad corporativa. A partir de una revisión documental de literatura reciente, se discuten los fundamentos conceptuales, los principios orientadores y las implicaciones gerenciales de la norma en el contexto organizacional contemporáneo. Finalmente, se concluye que la adopción de la gestión de riesgos como práctica integral contribuye a mejorar la resiliencia y la efectividad gerencial frente a escenarios de incertidumbre.

Palabras clave: gestión de riesgos; ISO 31000; gobernanza; planificación estratégica; sostenibilidad organizacional.

Reflections on business risk management and its alignment with the iso 31000:2009 standard

Abstract

This essay offers a theoretical reflection on business risk management and its alignment with the principles established in ISO 31000:2009. It examines the importance of incorporating risk management into strategic planning and decision-making processes, emphasizing its role as a tool for strengthening governance, preventive culture, and organizational sustainability. Through a documentary review of recent literature, the conceptual foundations, guiding principles, and managerial implications of the standard are discussed within the framework of contemporary organizations. The analysis concludes that adopting an integrated approach to risk management enhances resilience and managerial effectiveness in contexts characterized by uncertainty and change.

Keywords: risk management; ISO 31000; governance; strategic planning; organizational sustainability.

Introducción

En un entorno empresarial caracterizado por la incertidumbre, la competitividad y la transformación tecnológica, la gestión de riesgos se consolida como una función estratégica indispensable. Las organizaciones enfrentan hoy desafíos que trascienden el ámbito financiero y abarcan factores sociales, ambientales, tecnológicos y reputacionales. En este contexto, la norma ISO 31000:2009 se erige como una referencia internacional que orienta la creación de sistemas de gestión de riesgos eficientes, flexibles y adaptables a distintas realidades organizacionales.

El objetivo de este ensayo es reflexionar sobre el diseño conceptual de un sistema de gestión de riesgos empresariales sustentado en los principios de la norma ISO 31000, analizando su aplicabilidad desde la perspectiva administrativa y gerencial. Se busca destacar cómo el liderazgo, la comunicación y la cultura organizacional son elementos clave para institucionalizar la gestión de riesgos como parte de la estrategia corporativa.

El estudio adopta un enfoque teórico-reflexivo que integra aportes de autores contemporáneos como Aven (2021), Hopkin (2023) y Hillson (2022), quienes coinciden en que la gestión del riesgo debe ser vista no como una actividad reactiva, sino como un proceso continuo de toma de decisiones informadas. De esta manera, el

ensayo promueve la idea de que la gestión de riesgos constituye un instrumento para fortalecer la resiliencia organizacional y asegurar la sostenibilidad en el largo plazo.

Metodología

El presente trabajo se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, de tipo teórico-reflexivo, concebido como un ensayo académico de carácter analítico-conceptual, orientado a examinar la gestión de riesgos empresariales conforme a los lineamientos de la norma ISO 31000:2009 desde la perspectiva administrativa y gerencial. No se pretende formular ni validar un modelo, sino ofrecer una argumentación crítica y fundamentada que contribuya a la comprensión integral del tema y a su incorporación dentro de la gestión estratégica de las organizaciones.

Para sustentar la reflexión, se llevó a cabo una revisión documental basada en fuentes académicas recientes publicadas entre 2020 y 2024, consultadas en bases especializadas como Scopus, Google Scholar y SciELO. Se utilizaron combinaciones de palabras clave en español e inglés (“gestión de riesgos”, “ISO 31000”, “gobernanza corporativa”, “cultura organizacional”, “risk management”, “corporate governance”), con el fin de identificar investigaciones, libros y documentos normativos relevantes. Asimismo, se consideraron las versiones ISO 31000:2009 y su actualización de 2018, lo que permitió contrastar los principales avances conceptuales y procedimentales propuestos por la norma.

Las fuentes seleccionadas cumplieron con criterios de actualidad, pertinencia teórica y rigor académico. Se descartaron documentos duplicados, publicaciones sin revisión por pares o textos con orientación estrictamente técnica desvinculados de la gestión organizacional. La información recopilada se organizó mediante un proceso de análisis y síntesis temática, en el cual se establecieron categorías vinculadas con los principios de la norma, el liderazgo y la gobernanza del riesgo, la cultura organizacional y la integración de la gestión del riesgo en la planificación estratégica.

En lo referente a los aspectos éticos, se garantizó el respeto a los derechos de autor y a la propiedad intelectual, utilizando normas de citación y referencia conforme al estilo APA 7. Dado que la investigación no implicó interacción con personas ni recopilación de datos sensibles, no fue necesario someterla a aprobación ética institucional.

Finalmente, el alcance del ensayo se centra en la reflexión conceptual y argumentativa, aportando una base interpretativa que favorece la comprensión de la gestión de riesgos como práctica de gobernanza y sostenibilidad empresarial.

Desarrollo teórico y discusión

Esta sección tiene como propósito explicar y discutir los ejes teóricos que sustentan la gestión del riesgo dentro del ámbito organizacional, resaltando su evolución conceptual y su valor estratégico en la toma de decisiones.

Fundamentos conceptuales de la gestión del riesgo

La gestión del riesgo se ha convertido en un eje transversal de la dirección estratégica moderna. Según Aven (2021), constituye un proceso sistemático que busca identificar, analizar y responder a los eventos que pueden afectar el logro de los objetivos organizacionales. Desde esta perspectiva, el riesgo no debe entenderse únicamente como una amenaza, sino también como una oportunidad para mejorar el desempeño y fortalecer la toma de decisiones. Por su parte, Hopkin (2023) señala que el manejo adecuado de la incertidumbre permite a las empresas mantener un equilibrio entre el control y la flexibilidad, evitando tanto la parálisis por exceso de cautela como la exposición innecesaria a los riesgos.

Por ello, la gestión de riesgos debe integrarse en todos los niveles de la organización y alinearse con su cultura, estrategia y estructura operativa. Ante ello, la norma ISO 31000:2009 propone un marco universal aplicable a cualquier tipo de organización, sin importar su tamaño o sector. Su principal aporte radica en ofrecer un conjunto de principios y directrices que orientan la implementación de sistemas coherentes de gestión del riesgo, basados en la comunicación, la evaluación continua y la mejora constante (ISO, 2018).

Principios rectores según la norma ISO 31000

De acuerdo con la norma, la administración del riesgo debe fundamentarse en once principios, entre los cuales destacan: la creación de valor, la integración en la estructura organizativa, la toma de decisiones informada y la mejora continua. Estos principios promueven la adopción de una cultura proactiva, en la que todos los miembros de la organización asumen la responsabilidad de anticipar, evaluar y tratar los riesgos de manera coordinada. Hillson (2022) argumenta que la verdadera madurez en la gestión del riesgo se alcanza cuando este se convierte en parte del pensamiento gerencial cotidiano. No se trata solo de cumplir con procedimientos formales, sino de desarrollar una mentalidad preventiva, orientada al aprendizaje organizacional. Así, la aplicación de la ISO 31000 fomenta la resiliencia y la capacidad adaptativa ante entornos cambiantes.

Gestión de riesgos desde la perspectiva administrativa-gerencial

En el ámbito gerencial, la gestión del riesgo se interpreta como una función esencial del liderazgo estratégico. Los directivos deben actuar como facilitadores de un entorno organizacional que promueva la transparencia, la comunicación abierta y la participación colectiva en la toma de decisiones (Hopkin, 2023). Esta visión se relaciona con los postulados de Kaplan y Mikes (2020), quienes afirman que el liderazgo efectivo consiste en transformar la incertidumbre en oportunidades de innovación y mejora. Además, la integración del riesgo en la planificación estratégica permite alinear las metas corporativas con las capacidades reales de la organización, reduciendo la posibilidad de desvíos o fallas críticas. Para Tchankova (2021), el valor de la gestión de riesgos radica en su capacidad de vincular los objetivos estratégicos con la evaluación de escenarios, fortaleciendo la previsión y la gobernanza.

Cultura organizacional y comunicación efectiva

La gestión del riesgo no puede implementarse de forma aislada; requiere una cultura organizacional comprometida con la transparencia y la mejora continua. La comunicación efectiva es clave para garantizar que la información fluya de manera bidireccional entre los distintos niveles jerárquicos (Aven, 2021). Una cultura sólida en materia de riesgos promueve el aprendizaje colectivo y la responsabilidad compartida. Asimismo, la formación continua y la sensibilización del personal son elementos indispensables para consolidar la gestión del riesgo como un proceso dinámico y transversal. Cuando los empleados comprenden el impacto de sus acciones sobre los objetivos institucionales, se fortalecen la confianza y la coherencia interna.

Reflexiones finales

La reflexión sobre la gestión de riesgos empresariales, a la luz de la norma ISO 31000:2009, evidencia su relevancia como herramienta esencial para fortalecer la gobernanza y la sostenibilidad de las organizaciones modernas. La gestión del riesgo, entendida desde la perspectiva administrativa y gerencial, se convierte en un proceso continuo que integra liderazgo, comunicación y cultura organizacional para la toma de decisiones informadas. Asimismo, la adopción de los principios de la norma permite anticipar escenarios adversos, reducir vulnerabilidades y aprovechar oportunidades de mejora.

En este sentido, la reflexión presentada en el ensayo demuestra que la gestión del riesgo no debe limitarse a procedimientos técnicos o formales, sino que debe consolidarse como un pilar estratégico de la dirección empresarial. El liderazgo comprometido, la capacitación permanente y la comunicación transparente son factores clave para instaurar una cultura preventiva que impulse la resiliencia organizacional.

Finalmente, la aplicación de la norma ISO 31000 ofrece un marco metodológico flexible y adaptable que facilita la evaluación, tratamiento y seguimiento de los riesgos de manera integral. Su correcta implementación potencia la eficiencia de los procesos, refuerza la confianza de los grupos de interés y contribuye al logro de los objetivos institucionales en contextos de incertidumbre.

Referencias bibliográficas

- Aven, T. (2021). Risk management and reliability engineering. Springer.
- Hillson, D. (2022). Managing risk in projects. Routledge.
- Hopkin, P. (2023). Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management. Kogan Page.
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000: Risk management Guidelines.
- Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2020). Risk management — The revealing hand. *Journal of Applied Corporate Finance*, 32(3), 20–33.
- Tchankova, L. (2021). Risk identification – Basic stage in risk management. *Environmental Management and Sustainable Development*, 10(1), 45–59.