



METODOLOGÍA PARA ABORDAR LA GESTIÓN DE RIESGOS.



Julio 2018

METODOLOGÍA PARA ABORDAR LA GESTIÓN DE RIESGOS.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD – mecip: 2015.

La administración de Riesgos es una metodología sistemática que permite la toma de decisiones en un ambiente de incertidumbre, considerando los potenciales obstáculos que podrían afectar a los procesos planificados, identificando las causas y consecuencias de estos eventos, y utilizando una estrategia preventiva que conlleve al cumplimiento de la política y los objetivos de calidad.

Objetivo.

Brindar a través de una serie de directrices la herramienta para la identificación, valoración y control de los Riesgos para reducir los obstáculos que impiden la consecución de objetivos.

Definición de Riesgo.

Suceso incierto o resultado inesperado que afecta la capacidad de cumplir con un objetivo determinado.

Alcance

Aplicará para identificar, analizar y evaluar riesgos identificados.

La correcta administración de Riesgos, toma como base inicialmente la identificación de los eventos, externos e internos, y de las operaciones que pueden afectar el desarrollo de la función administrativa de la institución.

Una vez establecidos los eventos, éstos deben asociarse a los procesos, analizándolos, valorándolos y calificándolos en términos de su impacto.

Dicho resultado permitirá definir las directrices que garantizan una razonable Administración de Riesgos:

- A. **Identificación de Riesgos:** que define los agentes generadores, causas y efectos de las situaciones de riesgo.
- B. **Análisis de Riesgos:** que aporta probabilidad de ocurrencia.
- C. **Valoración de Riesgos:** para medir la exposición de la institución a los impactos del riesgo.

1. IDENTIFICACION DE RIESGOS

La Identificación de Riesgos parte del Análisis Estratégico y constituye la base para el Análisis de Riesgos.

Se deben establecer, implementar y mantener mecanismos para encontrar, reconocer, describir y evaluar los riesgos, así como determinar las medidas de control necesarias.

La Identificación de Riesgos (IR) permite reconocer los eventos que puedan afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos trazados, definir sus características, los agentes generadores, las causas y los efectos.

Se identificarán los riesgos en los Procesos según el formulario de Identificación de Riesgos del Sistema de Gestión de Calidad de la CGR (IR).

En ese sentido, se tendrá en cuenta, entre lo siguiente:

- El Contexto estratégico interno y externo
- La etapa de configuración de los Planes Estratégicos y Operativos
- Los diferentes niveles del modelo de Gestión por procesos
- La infraestructura, tecnología y materiales utilizados
- Actividades rutinarias y no rutinarias
- Comportamiento humano, sus capacidades y otros factores.
- Las actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la misión institucional.
- Normativa aplicable.
- Conocimiento de otras Entidades u Organizaciones y dependencias involucradas.
- El propósito y alcance del Proceso.
- Procesos asociados.
- Responsabilidades de los funcionarios involucrados.
- Factores internos y externos.
- Mantenimiento y actualización permanente.

2. CLASIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS.

A. Por su Ocurrencia:

- **Bajo:** su probabilidad de ocurrencia es mínima.
- **Medio:** su probabilidad ocurrencia es significativa.
- **Alto:** tienen alta probabilidad de ocurrencia.

Valoración:

Bajo	1
Medio	3
Alto	5

B. Por su Gravedad:

- **Bajo:** tienen un mínimo potencial para causar desvíos en los procesos
- **Medio:** implican potenciales desvíos que pueden afectar los resultados del proceso significativamente
- **Alto:** puede causar desvíos significativos que lleven a la detención del proceso

Valoración:

Bajo	1
Medio	3
Alto	5

C. Impacto

El Nivel de Impacto de un determinado Riesgo puede definirse como la relación entre su probabilidad de Ocurrencia y su Gravedad. En la práctica, su ponderación está regulada por la siguiente ecuación:

$$\text{Impacto (I)} = \text{Ocurrencia (O)} \times \text{Gravedad (G)}$$

3. TABLA DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS (IR)

# (1)	RIESGO (2)	DESCRIPCIÓN (3)	CONSECUENCIAS (4)	O (5)	G (6)	I (7)
----------	---------------	--------------------	----------------------	----------	----------	----------

- En la columna (1), **Numerar correlativamente**
- En la columna (2), **RIESGO**, exponer el riesgo identificado.
- En la columna (3), **DESCRIPCIÓN**, describir el riesgo narrando brevemente en qué consiste.
- En la columna (4), **CONSECUENCIAS**, establecer las consecuencias de la materialización del riesgo.
- En la columna (5), **OCURRENCIA**, establecer la periodicidad de la materialización del riesgo.
- En la columna (6), **GRAVEDAD**, establecer la gravedad de la materialización del riesgo.
- En la columna (7), **IMPACTO**, es el resultado de la valoración dada a la Ocurrencia por la Gravedad.

Observación: Aquellos Riesgos con **IMPACTO igual o mayor a 9** serán trasladados al Mapa de Riesgos (MR).

4. **MAPA DE RIESGOS (MR)**

La estrategia frente al riesgo podría derivar en acciones que permitan evitarlo, reducirlo, diluirlo, transferirlo o, en el último de los casos asumir sus consecuencias.

El monitoreo de los Riesgos es fundamental para asegurar que las acciones se están ejecutando y se evalúa la eficacia y eficiencia de su implementación para mantenerlo controlado.

El diseño del Mapa de Riesgos (MR) facilita la visualización y entendimiento de los Riesgos la definición de las medidas de respuesta o tratamiento, de acuerdo con su nivel de impacto.

En el Mapa de Riesgos se traducen datos tales como:

- ✓ Riesgo
- ✓ Ocurrencia
- ✓ Gravedad
- ✓ Impacto
- ✓ Controles existentes
- ✓ Causa
- ✓ Acción de mitigación.
- ✓ Responsable
- ✓ Cronograma
- ✓ Indicador

# (1)	Riesgo (2)	O (3)	G (4)	I (5)	Controles Existentes (6)	Causa (7)	Acción de Mitigación (8)	Responsable (9)	Cronograma (10)	Indicador (11)
----------	---------------	----------	----------	----------	--------------------------------	--------------	--------------------------------	--------------------	--------------------	-------------------

- En la columna (1), indicar el número **del riesgo** identificado en la Tabla de Identificación de riesgos cuyo impacto es igual o mayor que 9.
- En la columna (2), copiar textualmente el **RIESGO identificado en la Tabla de Identificación de riesgos cuyo impacto es igual o mayor que 9.**
- En la columna (3), **OCURRENCIA**, Copiar valor de la ocurrencia de tabla de identificación de riesgos.
- En la columna (4), **GRAVEDAD**, Copiar valor de la gravedad de tabla de identificación de riesgos.
 - En la columna (5), **IMPACTO**, Copiar el valor del impacto de la tabla de identificación de riesgos.
 - En la columna (6) **CONTROLES EXISTENTES**, determinar los controles existentes para el control del riesgo.

- En la columna (7) **CAUSA**, detallar las causas que conllevan la materialización del riesgo.
- En la columna (8) **ACCIÓN DE MITIGACION**, detallar las acciones que se llevarán a cabo para disminuir su probabilidad de ocurrencia o resultado no previsto; para neutralizar efectos en los eventos no deseables y minimizar la propagación de los daños que pudieran ocurrir o bien corregir eventos no deseables, posibilitando la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.
- En la columna (9) **RESPONSABLE**, definir el responsable de realizar la acción de mitigación.
- En la columna (10) **CRONOGRAMA**, establecer una periodicidad en donde se realizará el control de las acciones realizadas.
- En la columna (11) **INDICADOR**, definir la metodología de medición de cumplimiento de la efectividad de las acciones realizadas.

5. GESTIÓN DEL RIESGO.

Utilizando una visión simplificada, podríamos decir que la **Estrategia frente al Riesgo** derivará en acciones para:

EVITARLO: rediseño, mejora tecnológica

REDUCIRLO: optimización de procesos, controles

DILUIRLO / ATOMIZARLO: distribución, descentralización

TRANSFERIRLO: compartir con terceros

ASUMIRLO: pérdida residual

6. GLOSARIO DE RIESGOS.

- **ACCESO ILEGAL:** posibilidad de llegar a algo o a alguien valiéndose de medios que van contra la ley.
- **ACCIDENTES:** suceso imprevisto, generalmente negativo, que altera la marcha normal de las cosas.
- **ACTOS MALINTENCIONADOS:** hecho o acción realizada con la intención de llegar a algo o a alguien con mala fe o mala intención.
- **ATENTADOS:** llevar a cabo una acción que cause daño grave a una persona o cosa.
- **AUSENTISMO:** no asistir al trabajo u otro lugar de asistencia obligatoria, sin justificación.
- **CAMBIOS CLIMÁTICOS:** alteración en las condiciones climáticas.
- **CELEBRACIÓN INDEBIDA DE CONTRATOS:** intervenir en la celebración de un contrato sin cumplir con los requisitos legales.

- **COHECHO:** aceptar dinero, otra utilidad y/o promesas remuneratorias por parte de un funcionario público a cambio de retardar u omitir un acto que corresponda a su cargo, ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales, ejecutar actos en el desempeño de sus funciones, o dar información sobre asuntos sometidos a su conocimiento.
- Las personas que realizan los ofrecimientos anteriormente descritos también incurrir en cohecho.
- **COLAPSO DE OBRA:** derrumbe de un conjunto de elementos debido a la pérdida estructural de los mismos.
- **COLAPSO DE TELECOMUNICACIONES:** decrecimiento o disminución intensa de la interconexión de sistemas informáticos situados a distancia.
- **COLUSIÓN:** cuando un funcionario público abusando de su cargo o de sus funciones, induce a que alguien dé o promete para su propio beneficio o el de un tercero, ya sea dinero o cualquier otra utilidad indebida, o los solicite.
- **CONFLICTO:** situación de desacuerdo u oposición constante entre personas.
- **CORRUPCIÓN DE ALIMENTOS, PRODUCTOS MÉDICOS O MATERIALES PROFILÁCTICOS:** envenenar, contaminar y/o alterar productos o sustancias alimenticias, médicas o materiales profilácticos, medicamentos o productos farmacéuticos, bebidas alcohólicas o productos de aseo de aplicación personal; así como comercializarlos, distribuirlos o suministrarlos. También hace parte de éste riesgo el suministro, comercialización o distribución de los productos mencionados anteriormente que se encuentren deterioradas, caducados o incumplan las exigencias técnicas relativas a su composición, estabilidad y eficiencia, siempre que se ponga en peligro la vida o salud de las personas.
- **CORTOCIRCUITO:** circuito eléctrico que se produce accidentalmente por contacto entre los conductores y suele determinar una descarga de alta energía.
- **DEMANDA:** escrito que se presenta ante un juez para que resuelva sobre un derecho que se reclama contra el deudor u obligado.
- **DEMORA:** tardanza en el cumplimiento de algo.
- **DESACIERTO:** equivocación o error en la toma de decisiones.
- **DESPILFARRO:** gastar mucho dinero u otra cosa innecesaria o imprudentemente.
- **DETERIORO:** daño. Poner en mal estado o en inferioridad de condiciones algo.
- **DISTURBIOS:** Perturbaciones del orden público y de la tranquilidad.
- **DOLO:** toda aserción falsa o disimulación de lo verdadero. Fraude, simulación o engaño.
- **ENCUBRIMIENTO:** tener conocimiento de la misión encargada a alguien para realizar un acto que merece castigo por la ley, y sin haberlo acordado previamente se ayude a eludir la acción de la autoridad o a entorpecer la investigación correspondiente; además adquirir, poseer, convertir o transferir bienes muebles o inmuebles, que tengan su origen en un delito, o realizar cualquier otro acto para ocultar o encubrir su origen ilícito.

- **ENFERMEDADES:** alteración más o menos grave en la salud del cuerpo o de la mente.
- **EPIDEMIA:** enfermedad infecciosa que, durante un cierto tiempo, ataca simultáneamente en un sitio más o menos extendido a un gran número de personas.
- **ERROR:** idea, opinión o creencia falsa. Acción equivocada, o desobedecer una normas establecida.
- **ESTAFA:** inducir o mantener a otra persona en un error por medio de engaños.
- **ERROR:** opinión, concepto o juicio falso que proviene de percepción inadecuada o ignorancia; también se llama error al obrar sin reflexión, sin inteligencia o acierto.
- **EVASIÓN:** incumplir total o parcialmente con la entrega de las rentas que corresponda legalmente pagar.
- **EXCLUSIÓN:** negar la posibilidad de cierta cosa. Quitar a una persona o cosa del lugar en el que le correspondería estar o figurar.
- **EXTORSIÓN:** causar que una persona haga, tolere u omite alguna cosa contra su voluntad, con el propósito de obtener provecho ilícito para sí mismo o para un tercero.
- **FALSEDAD:** cuando un funcionario público en el desarrollo de sus funciones, al escribir o redactar un documento público que pueda servir de prueba, consigne una falsedad o calle total o parcialmente la verdad. Cuando bajo la gravedad de juramento, ante la autoridad competente, se falte a la verdad o se calle total o parcialmente. Falsificar documento privado, sellos y/o estampillas oficiales, o usarlos fraudulentamente.
- **FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS:** imitar, copiar o reproducir un escrito o cualquier cosa que sirva para comprobar algo, haciéndolo pasar por auténtico o verdadero.
- **FALLAS DE HARDWARE:** defecto que puede presentarse en los Comités de un sistema informático, que impide su correcto funcionamiento.
- **FALLAS DE SOFTWARE:** defecto que puede presentarse en el conjunto de programas que ha sido diseñado para que la computadora pueda desarrollar su trabajo.
- **FLUCTUACIÓN TASA DE CAMBIO:** variaciones en el precio relativo de las monedas o del precio de la moneda de un país, expresado en términos de la moneda de otro país.
- **FRAUDE:** inducir a cometer un error, a un funcionario público para obtener sentencia, resolución o acto administrativo contrario a la ley; así como evitar el cumplimiento de obligaciones impuestas en resoluciones judiciales. También se considera fraude obtener mediante maniobras engañosas que un ciudadano o un extranjero vote por determinado candidato, partido o corriente política. Engaño malicioso con el que se trata de obtener una ventaja en detrimento de alguien – sustracción maliciosa que alguien hace a las normas de la ley o a las de un contrato en perjuicio de otro.

- **HUELGAS:** interrupción indebida del trabajo que realizan los funcionarios públicos para obtener del gobierno cierta pretensión, o para manifestar una protesta.
- **HURTO:** apoderarse ilegítimamente de una cosa ajena, sin emplear violencia, con el propósito de obtener provecho para sí mismo o para otro.
- **INCENDIO:** fuego grande que destruye lo que no está destinado a arder, como un edificio o un bosque.
- **INCUMPLIMIENTO:** no realizar aquello a que se está obligado.
- **INEXACTITUD:** presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.
- **INFLUENCIAS:** actuar sobre la manera de ser o de obrar de otra persona o cosa.
- **INFRACCIONES:** quebrantamiento de una norma o un pacto. Acción con la que se infringe una ley o regla.
- **INSTIGACIÓN:** incitar pública o directamente a otras personas a cometer un determinado delito.
- **INUNDACIÓN:** anegación o acción directa de las aguas procedentes de lluvias, deshielo o de cursos naturales de agua en superficie, cuando éstos se desbordan de sus cauces normales y se acumulan en zonas que normalmente no están sumergidas.
- **IRREGULARIDADES:** actos intencionales por parte de uno o más individuos de la administración, funcionarios.
- **LESIÓN DE CONFIANZA:** daño o perjuicio causado en los contratos onerosos, especialmente en las compras y ventas por no hacerlas en su valor justo.
- **OMISIÓN:** falta o delito que consiste en dejar de hacer, decir o consignar algo que debía ser hecho, dicho o consignado. Según el código penal, omisión significa omitir auxiliar a una persona cuya vida o salud se encuentre en grave peligro, o prestar asistencia humanitaria en medio de un conflicto armado a favor de las personas protegidas.
- **PARO:** suspensión total o parcial de la jornada laboral.
- **PECULADO:** cuando un funcionario público se apropia, usa o permite el uso indebido, de bienes del Estado o de empresas institucionales administradas, o en que tenga parte el Estado, ya sea para su propio provecho o de un tercero.
- **PRESIONES INDEBIDAS:** fuerza o coacción que se hace sobre una persona o colectividad para que actúe de cierta manera ilícita o injusta.
- **PRESTACION ILEGAL DE SERVICIOS:** desempeñar labores destinadas a satisfacer necesidades del público, o hacer favores en beneficio de alguien, de forma contraria a lo que la ley exige.
- **PREVARICATO:** emitir resoluciones, dictámenes o conceptos contrarios a la ley; u omitir, retardar, negar o rehusarse a realizar actos que le corresponden a las funciones del funcionario público.
- **RAYO:** chispa eléctrica de gran intensidad producida por descarga entre dos nubes o entre una nube y la tierra.

- **RUIDO:** sonido confuso y no armonioso más o menos fuerte, producido por vibraciones sonoras desordenadas.
 - **RUMOR:** noticia imprecisa y no confirmada que corre entre la gente.
 - **SABOTAJE:** destruir, inutilizar, desaparecer de cualquier modo, dañar herramientas, bases de datos, soportes lógicos, instalaciones, comités o materias primas, con el fin de suspender o paralizar el trabajo.
 - **SOBORNO:** entregar o prometer dinero o cualquier otra utilidad a un testigo para que falte a la verdad o guarde silencio total o parcialmente en un testimonio.
 - **SUPLANTACIÓN:** ocupar fraudulentamente el lugar de otro.
 - **SUSPENSIÓN:** interrupción de una acción.
 - **TERRORISMO:** provocar o mantener en zozobra o terror a la población o a un sector de ella, mediante actos que pongan en peligro la vida, la integridad física o la libertad de las personas, edificaciones o medios de comunicación, transporte, procesamiento o conducción de fluidos o fuerzas motrices, valiéndose de medios capaces de causar estragos.
 - **TRÁFICO DE INFLUENCIAS:** utilizar indebidamente influencias de un funcionario público derivadas de su cargo o su función, para obtener cualquier beneficio para el mismo funcionario.
 - **VIRUS INFORMÁTICO:** el virus informático es un programa elaborado accidental o intencionadamente, que se introduce y se transmite a través de diskettes o de la red telefónica de comunicación entre ordenadores, causando diversos tipos de daños a los sistemas computarizados.
-