

Gestión de Riesgo e Indicadores de Gestión





Contenido

1. **Objetivo General**
2. **Objetivos específicos**
3. **Definiciones**
4. **Proceso de gestión de riesgo**
5. **Indicadores de Gestión**
6. **Ejercicios**

GESTION DE RIESGOS

Objetivo General

Dar a conocer a los participantes la Gestión de los riesgos en la organización así como los procesos y los Indicadores de Gestión



RIESGOS EN LA ORGANIZACIÓN Y EN LOS PROCESOS EN UN SISTEMA DE GESTIÓN

Objetivos específicos

1: Conocer los conceptos de riesgos e incertidumbre así como su aplicación según los diferentes métodos y los indicadores de gestión.

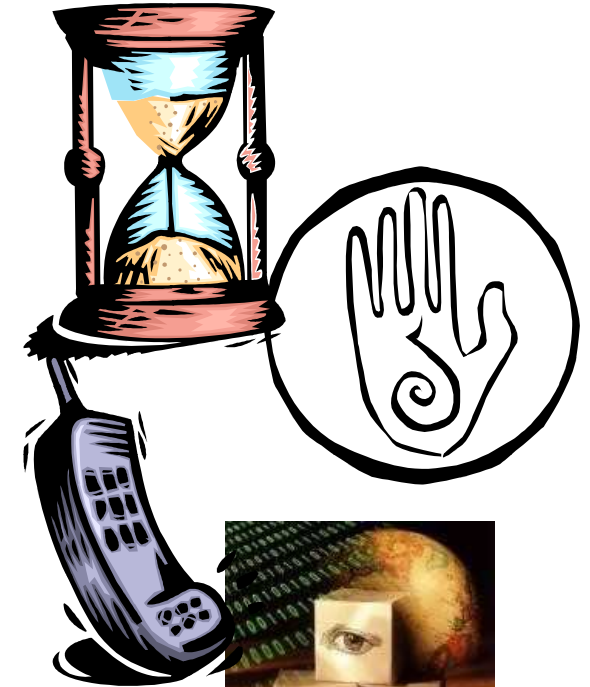
2: Identificar las cláusulas relacionadas con los riesgos e indicadores de gestión según las Normas ISO 9001:2015.

3: Conocer y practicar el método de identificación y evaluación de riesgo de gestión y los indicadores de



NORMAS DEL TALLER

- Participar activamente.
- Evitar interrupciones.
- Escuchar a quien tenga la palabra.
- Cumplir con el tiempo asignado para su intervención
- Todas las intervenciones son válidas e importantes.
- Daremos buen manejo al uso de la palabra.
- Respetaremos las opiniones de nuestros compañeros así no las compartamos.
- Nuestra actitud será siempre positiva y proactiva.
- Apagar los celulares



¿ POR QUE NO ANALIZAR SUS RIESGOS ?

- No aporta valor...
- Si pensamos en todo lo malo, no hacemos nada
- Hay suficientes controles.
- Acá pensamos en metas, no en riesgos.
- Aceptamos que es común que fallen los sistemas tecnológicos.
- !No hay tiempo para evaluar los riesgos, necesito vender!
- Acá nunca pasó nada.
- No tenemos los procesos definidos.
- Gestionar los riesgos no me va a ayudar a vender más.
- Si ocurre algo, ya lo arreglaremos.



TALLER N.- 1 DEFINICIONES

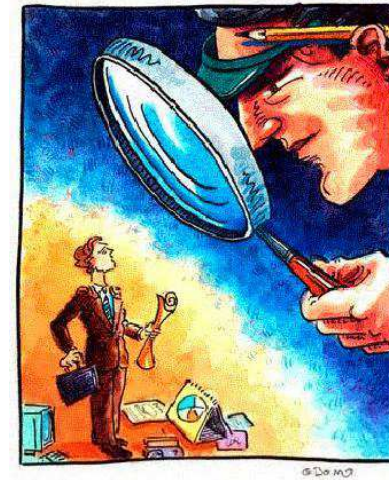


Ejercicio en equipo
Duración 15 minutos

DEFINICIONES

RIESGO (RISK) 3.2.10

Efecto de incertidumbre en los objetivos



RIESGO Y OPORTUNIDADES 3.2.11

Efectos potenciales adversos (amenazas) y efectos potenciales beneficios (oportunidades)



DEFINICIONES

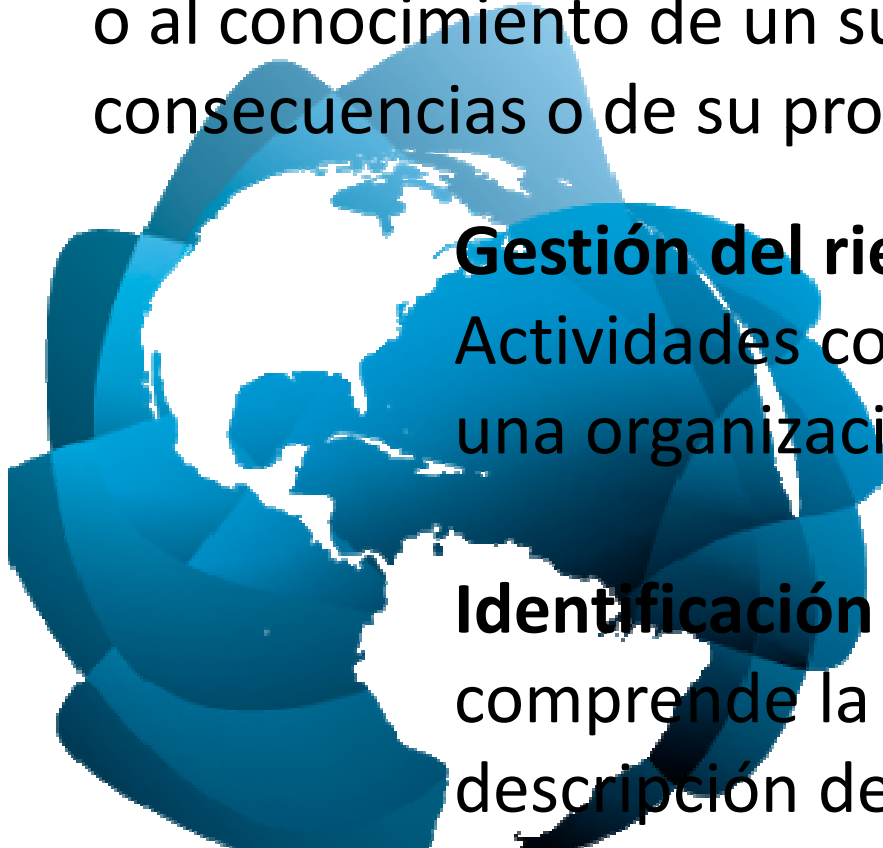
Incertidumbre

Estado, incluso parcial, de deficiencia en la información relativa a la comprensión o al conocimiento de un suceso, de sus consecuencias o de su probabilidad

Gestión del riesgo:

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo al riesgo

Identificación del riesgo: Proceso que comprende la búsqueda, el reconocimiento y la descripción de los riesgos



DEFINICIONES

Evaluación del riesgo:

Proceso de comparación de los resultados del **análisis del riesgo** con los **criterios de riesgo** para determinar si el **riesgo** y/o su magnitud son aceptables o tolerables

Tratamiento del riesgo:

Proceso destinado a modificar el **riesgo**

Seguimiento:

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

Revisión:

Actividad que se realiza para determinar la idoneidad, la adecuación y la eficacia del tema estudiado para conseguir los objetivos establecidos.

Fuente: ISO 31000:2010



DEFINICIONES

Consecuencia:

Resultado de un **suceso** (2.17) que afecta a los objetivos.

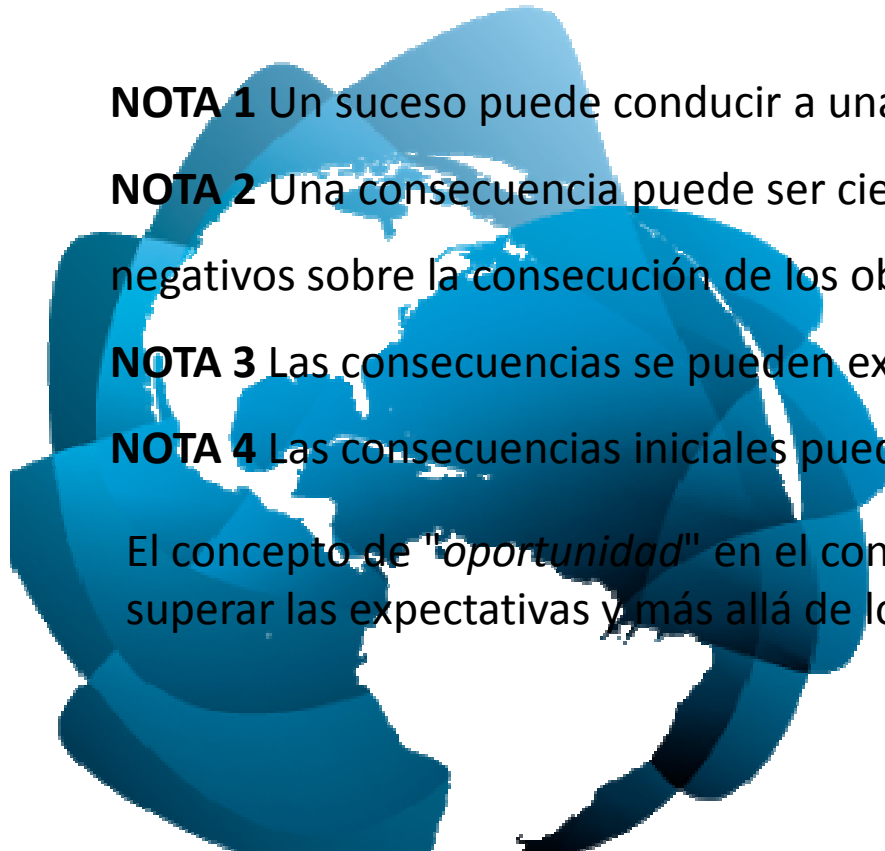
NOTA 1 Un suceso puede conducir a una serie de consecuencias.

NOTA 2 Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o negativos sobre la consecución de los objetivos.

NOTA 3 Las consecuencias se pueden expresar de forma cualitativa o cuantitativa.

NOTA 4 Las consecuencias iniciales pueden convertirse en reacciones en cadena.

El concepto de "*oportunidad*" en el contexto de la norma ISO 9001 se refiere a superar las expectativas y más allá de los objetivos establecidos.



DEFINICIONES

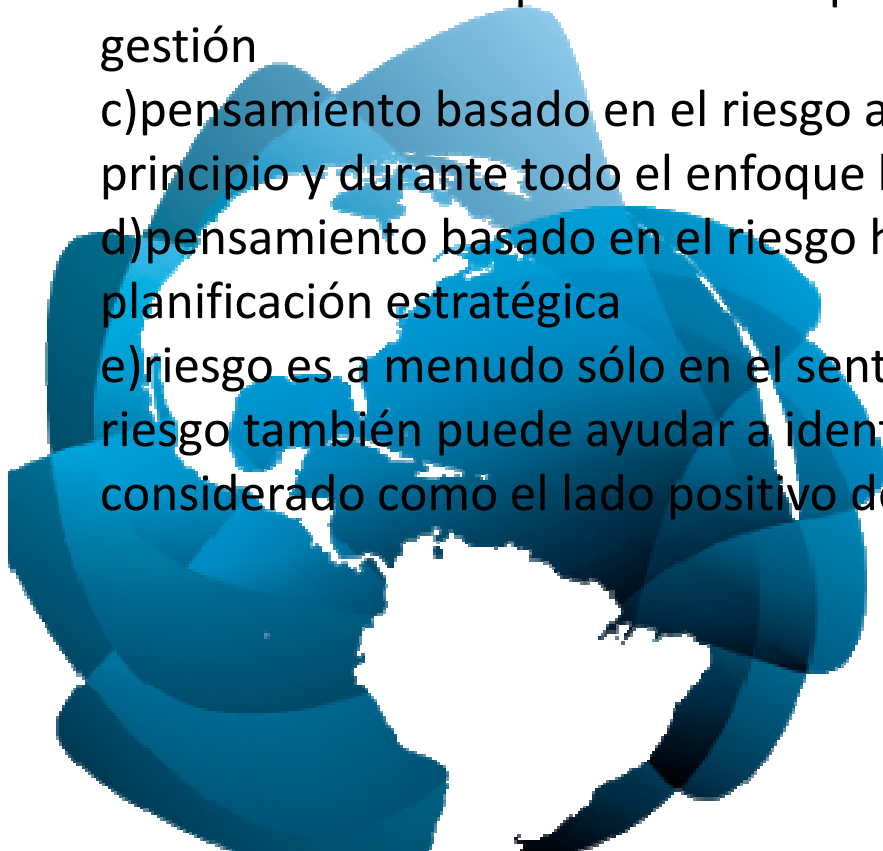
a) pensamiento basado en el riesgo es algo que todos hacemos de manera inconsciente automáticamente y, a menudo para obtener el mejor resultado

b) el concepto de riesgo siempre ha estado implícito en la norma ISO 9001 - esta revisión hace que sea más explícito y construye en todo el sistema de gestión

c) pensamiento basado en el riesgo asegura que el riesgo se considere desde el principio y durante todo el enfoque basado en procesos

d) pensamiento basado en el riesgo hace parte de la acción preventiva de la planificación estratégica

e) riesgo es a menudo sólo en el sentido negativo. Pensamiento basado en el riesgo también puede ayudar a identificar oportunidades. Esto puede ser considerado como el lado positivo de riesgo



DEFINICIONES

RIESGO ACEPTABLE 3.1

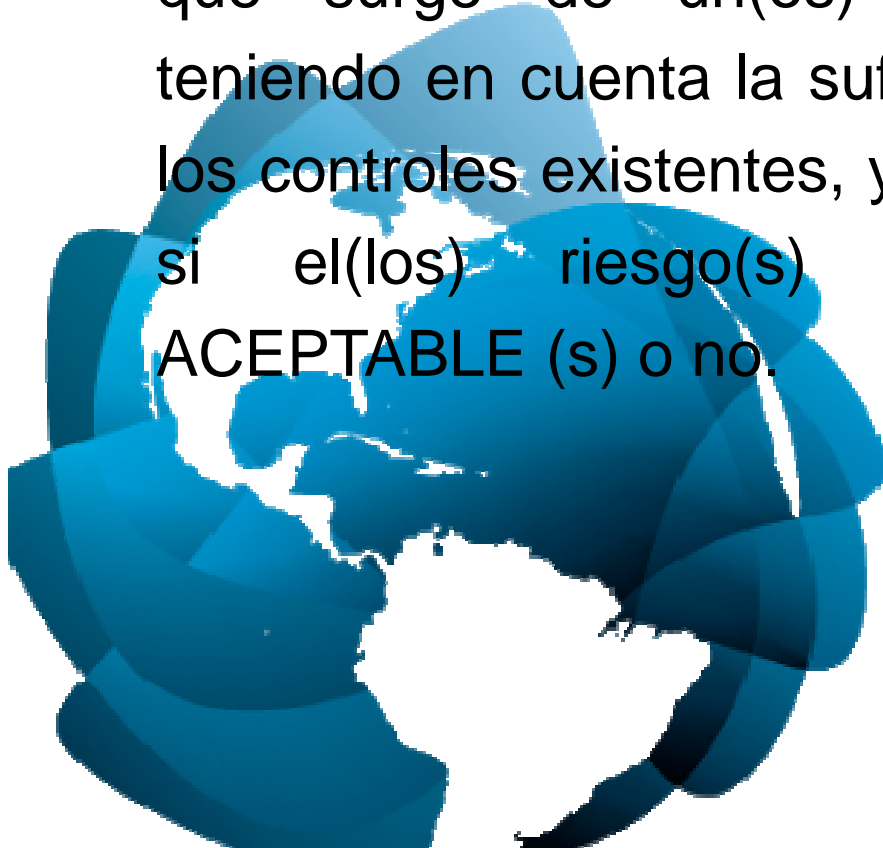
Riesgo que ha sido reducido a un nivel que la organización puede tolerar con respecto a sus obligaciones legales y su propia política en S y SO



DEFINICIONES

VALORACIÓN DEL RIESGO

Proceso de evaluar el(los) riesgo(s) que surge de un(os) peligro(s), teniendo en cuenta la suficiencia de los controles existentes, y de decidir si el(los) riesgo(s) es (son) **ACEPTABLE** (s) o no.



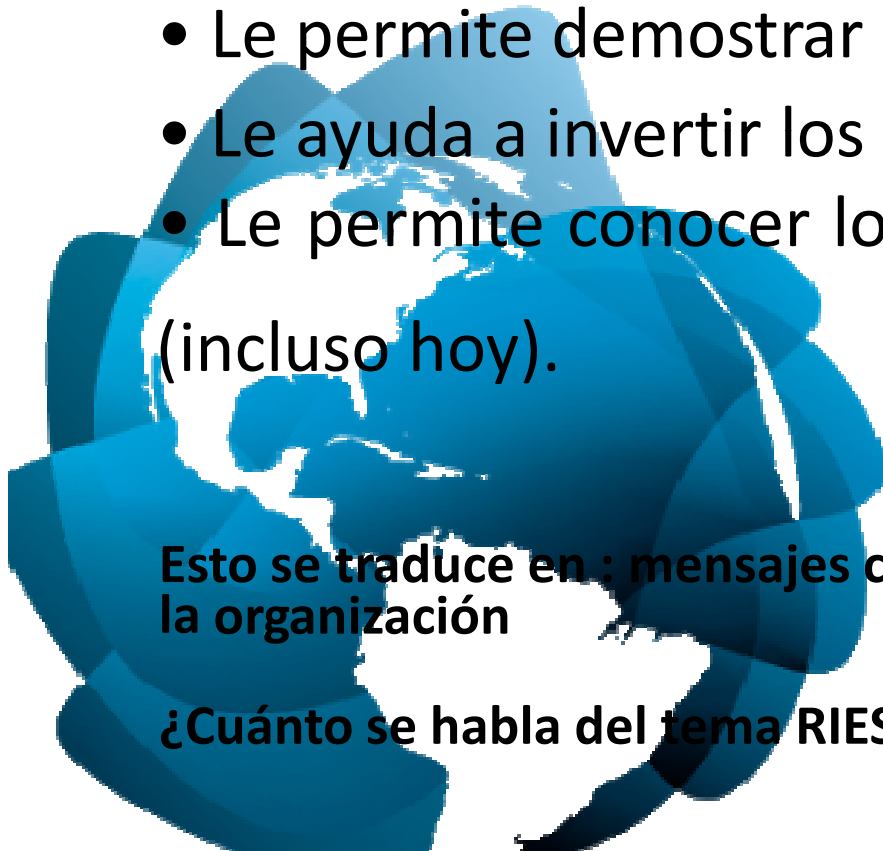
ROL DE LA ALTA DIRECCION

Tiene responsabilidad dentro de la empresa de buscar el logro de los objetivos:

- Le permite demostrar debida diligencia.
- Le ayuda a invertir los recursos en forma Ordenada.
- Le permite conocer los riesgos a que está expuesto (incluso hoy).

Esto se traduce en : mensajes claros, coherentes y continuos a toda la organización

¿Cuánto se habla del tema RIESGOS en las reuniones gerenciales?

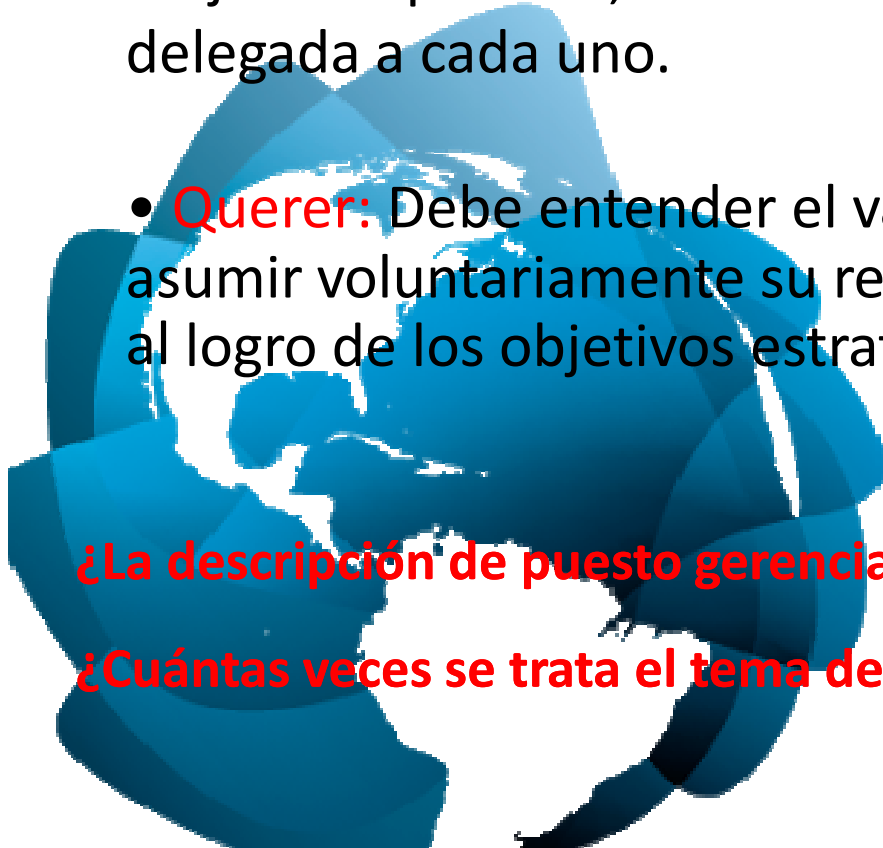


LÍDER DEL PROCESO

- **Saber:** Conocer en profundidad el proceso que lidera, sus objetivos y riesgos.
- **Poder:** Debe tener capacidad para la toma de decisiones y mejorar el proceso, en función del grado de responsabilidad delegada a cada uno.
- **Querer:** Debe entender el valor de gestionar los riesgos y asumir voluntariamente su responsabilidad contribuyendo así al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

¿La descripción de puesto gerencial incluye la tarea de gestionar sus riesgos?

¿Cuántas veces se trata el tema de RIESGOS en las reuniones gerenciales?



Presente y Realidad Riesgos



**Gestión de Riesgos.
Principios y Directrices**



CARACTERÍSTICAS DEL RIESGO

Presente y Realidad características actuales del entorno en el cual estamos viviendo actualmente las diferentes organizaciones, caracterizado por la:

Volatilidad, **I**ncertidumbre
Complejidad y **A**mbigüedad

(**VUCA** en ingles)



CARACTERÍSTICAS DEL RIESGO

¿A dónde vamos, en un mundo VUCA?

Un mundo VUCA es un lugar donde todos los días nos levantamos con:

- **V**olatilidad
- **I**ncertidumbre
- **C**omplejidad
- **A**mbigüedad

*El concepto de **VUCA** se desarrollo En el colegio de Guerra del ejercito de los **EEUU**, en respuesta a los cambios en el entorno de seguridad en los últimos veinte años*



Gestión de Riesgos. Principios y Directrices

Volatilidad

Naturaleza, fuerza y dinámica de las fuerzas de cambio.



Gestión de Riesgos. Principios y Directrices

Incertidumbre

La falta de certeza,
la sorpresa, y **el**
Desconocimiento de
las situaciones

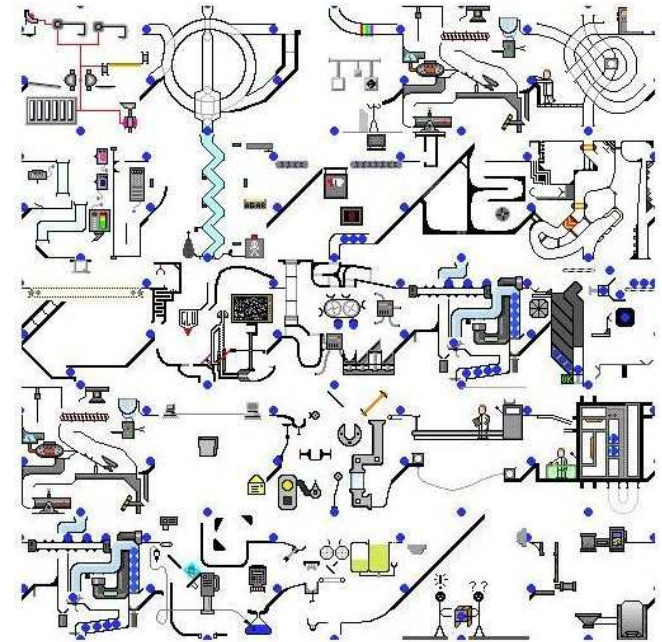


Gestión de Riesgos. Principios y Directrices

Complejidad

La multiplicidad de fuerzas, la confusión, problemas y caos que rodean una organización o situación desconocida

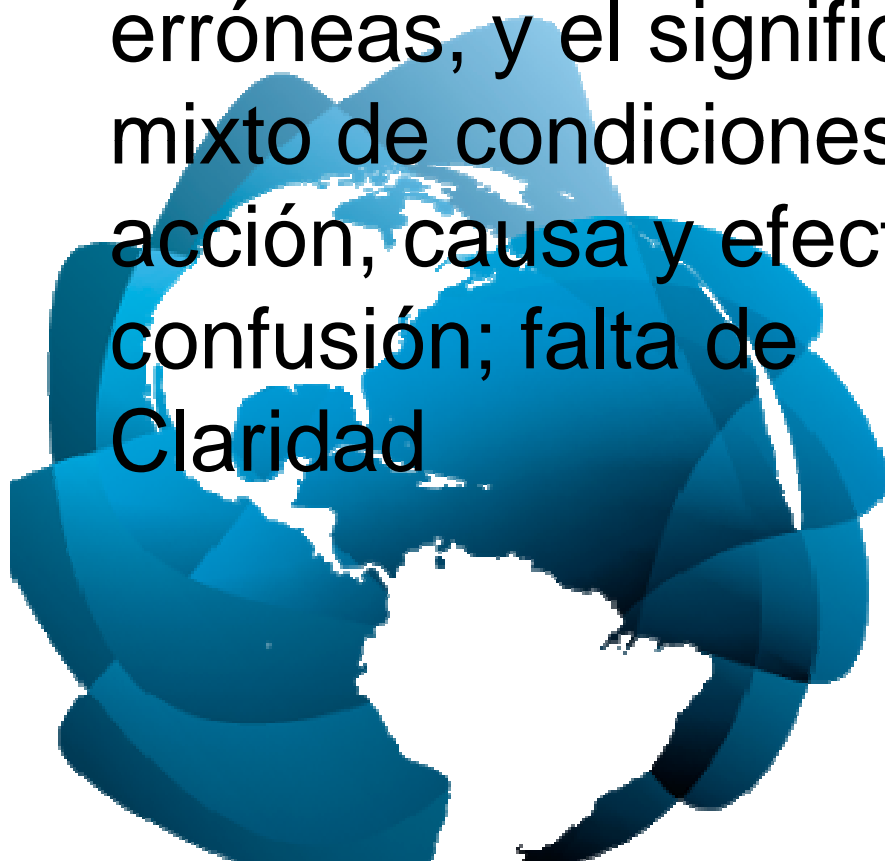
Gestión



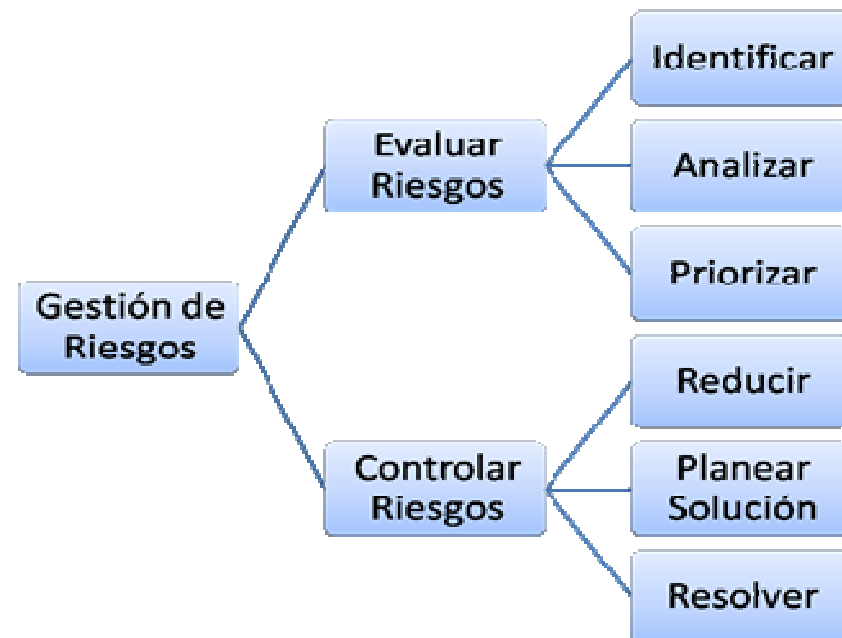
Ambigüedad

La niebla de la realidad, el potencial para lecturas erróneas, y el significado mixto de condiciones, sin acción, causa y efecto de confusión; falta de Claridad

Gestión



“La introducción de la gestión del riesgo y el aseguramiento de su eficacia continua requieren **un compromiso fuerte y sostenido de la dirección de la organización, así como el establecimiento de una planificación estratégica y rigurosa para conseguir el compromiso a todos los niveles...**”



NORMA 31000

¿En donde estamos?

Cual es el proceso de la gestión de riesgo?

Cuales son los riesgos a los cuales estamos enfrentados?

Como se identifica?

Como se analiza?

Como se evalúa?

Como lo vamos a tratar?

Como lo comunicamos?

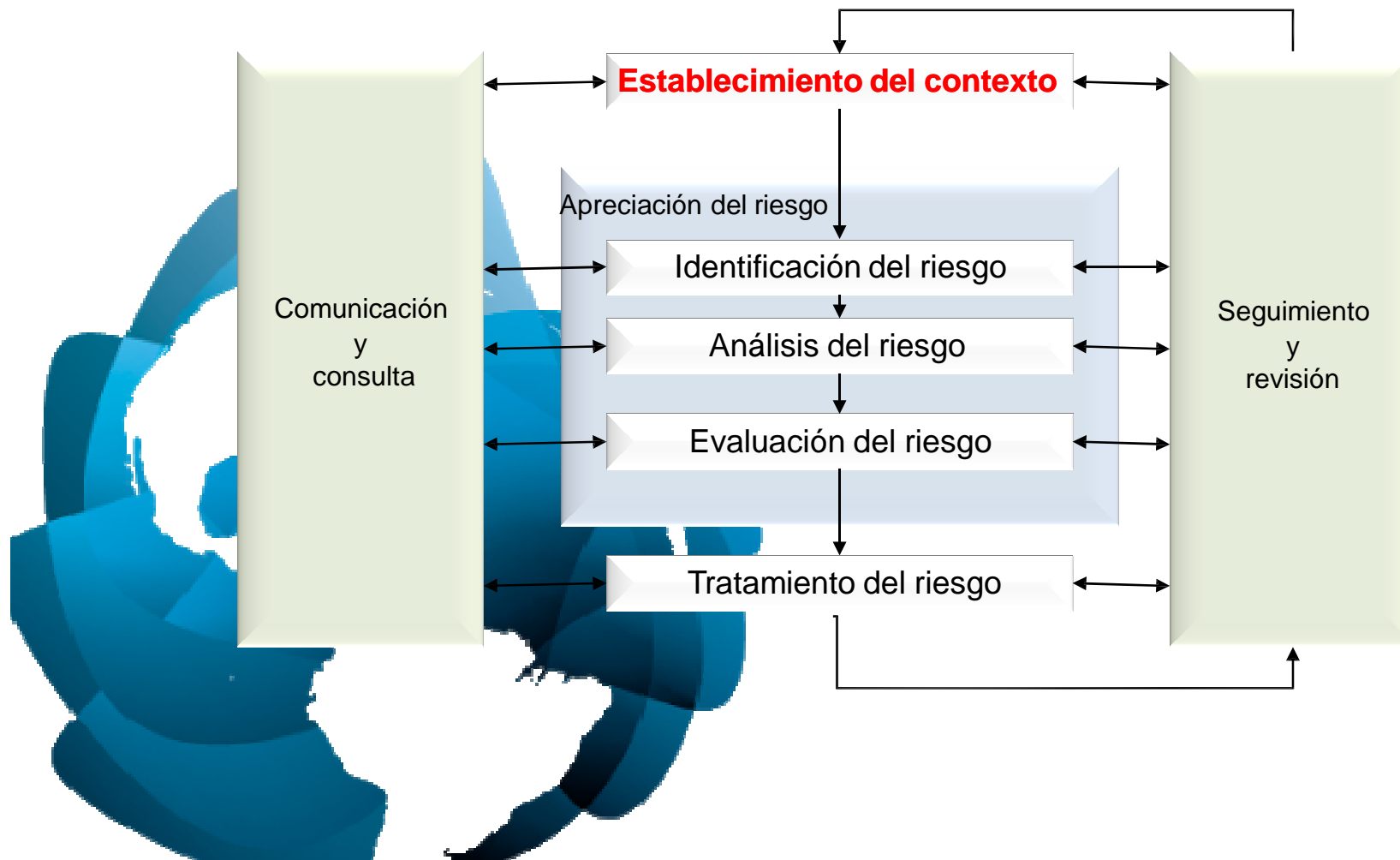
Como hacer el seguimiento y revisión?



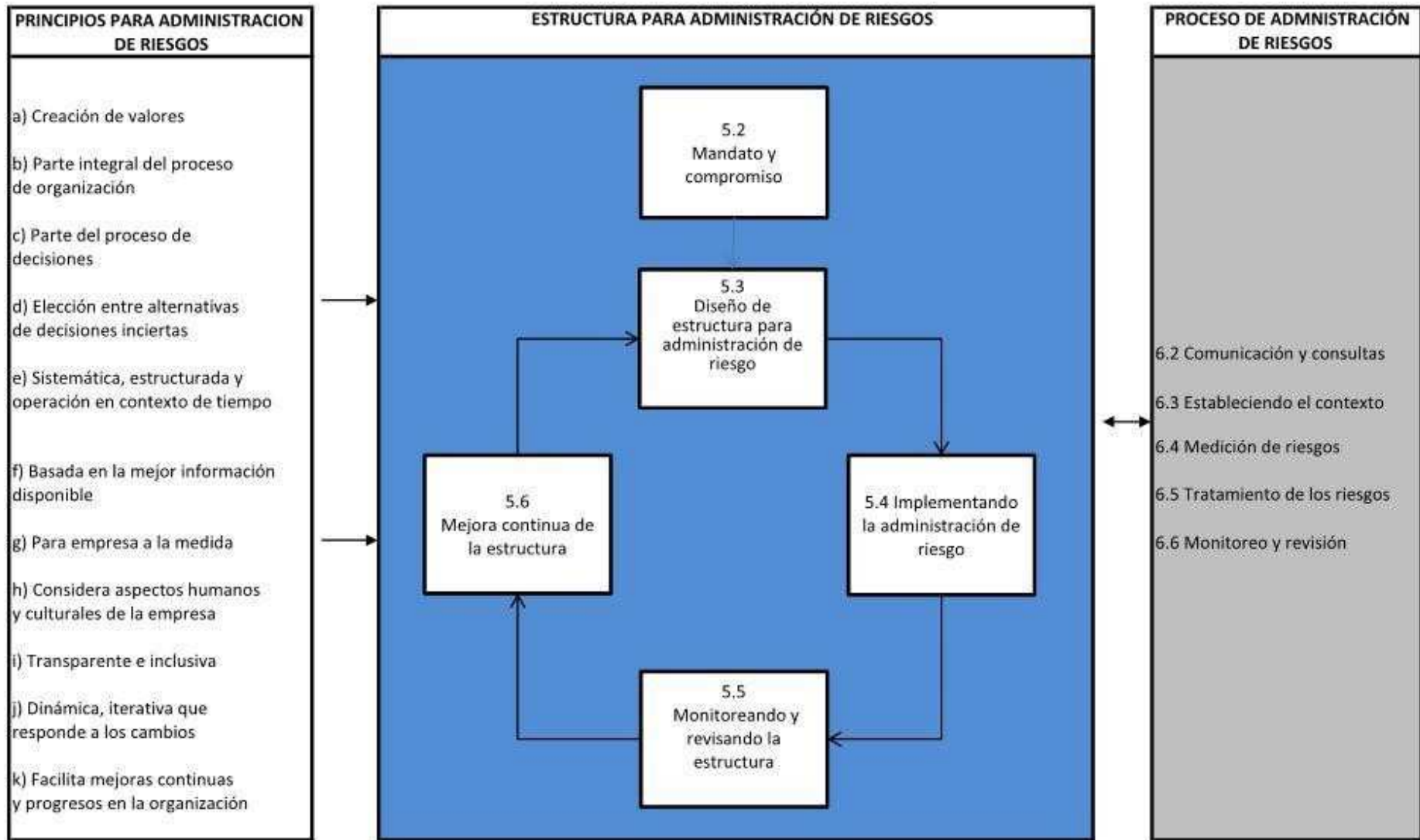
RIESGO = INCERTIDUMBRE

NORMA 31000 Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Proceso de gestión del riesgo / Norma ISO 31000



VISIÓN GENERAL ISO 31000

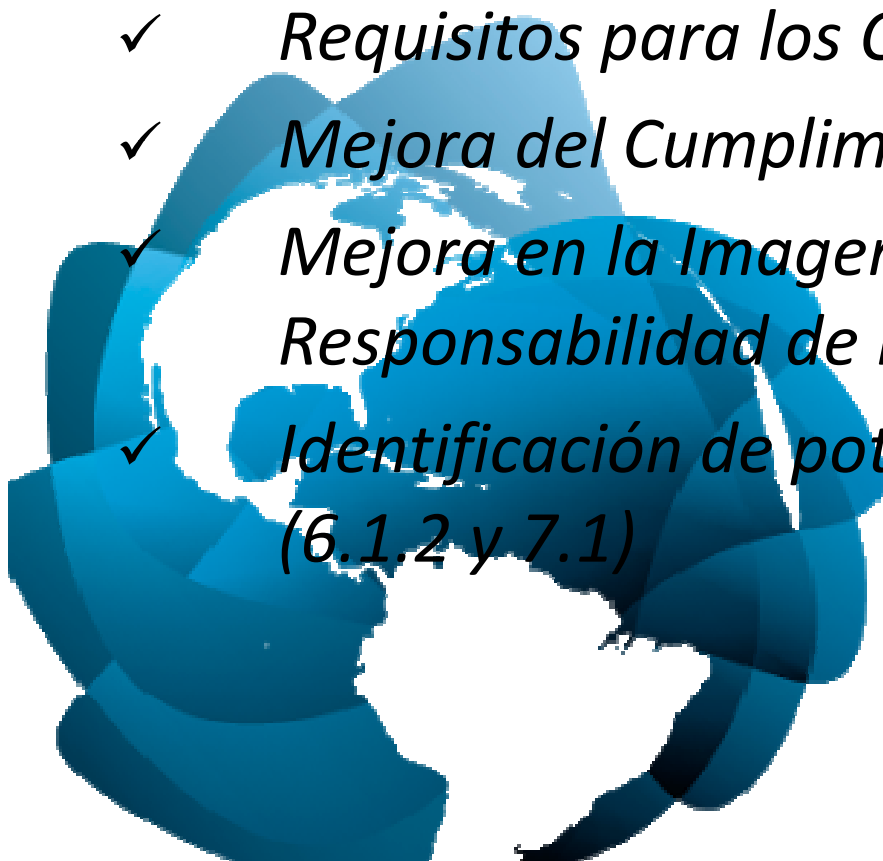


Fuente: ISO 31000

PORQUE IDENTIFICAR LOS RIESGOS

La Identificación Suministra:

- ✓ *Requisitos para los Controles Operacionales (8.1)*
- ✓ *Mejora del Cumplimiento Legal (6.1.3 y 9.1.2)*
- ✓ *Mejora en la Imagen Corporativa y Responsabilidad de Negocios (5.2, 6.2.1)*
- ✓ *Identificación de potenciales ahorros en recursos (6.1.2 y 7.1)*



Ubicación de RIESGOS en la norma

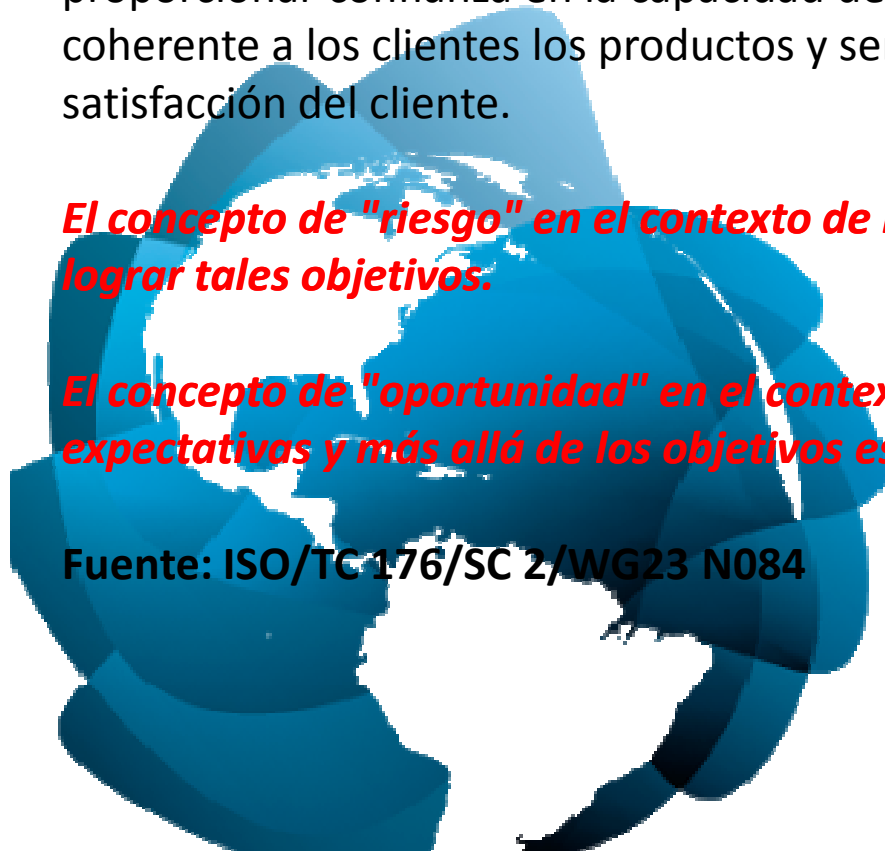
Principal objetivo de la ISO 9001

proporcionar confianza en la capacidad de la organización para proporcionar de forma coherente a los clientes los productos y servicios que se ajusten a sus necesidades mejorar la satisfacción del cliente.

El concepto de "riesgo" en el contexto de la norma ISO 9001 se refiere a la incertidumbre de lograr tales objetivos.

El concepto de "oportunidad" en el contexto de la norma ISO 9001 se refiere a superar las expectativas y más allá de los objetivos establecidos.

Fuente: ISO/TC 176/SC 2/WG23 N084



Ubicación de RIESGOS en la norma

El ISO 9001:2015, establece lo siguiente en el punto

6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

6.1.1 Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y *determinar los riesgos y oportunidades* que es necesario abordar con el fin de:

- a) Asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;
- b) Aumentar los efectos deseables;
- c) Prevenir o reducir efectos no deseados;
- d) Lograr la mejora.

Fuente: ISO 9001:2015



Ubicación de RIESGOS en la norma

6.1.2 La organización debe planificar:

- a) Las acciones para abordar estos **riesgos y oportunidades**;
- b) la manera de:
 - 1) Integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.4.);
 - 2) Evaluar la eficacia de estas acciones.

Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios.

NOTA 1: Las opciones para abordar los riesgos pueden incluir: evitar riesgos, asumir riesgos

para perseguir una oportunidad, eliminar la fuente de riesgo, cambiar la probabilidad o las consecuencias, compartir el riesgo o mantener riesgos mediante decisiones informadas.

NOTA 2: Las oportunidades pueden conducir a la adopción de nuevas prácticas, lanzamiento

de nuevos productos, apertura de nuevos mercados, acercamiento a nuevos clientes, establecimiento de asociaciones, utilización de nuevas tecnologías y otras posibilidades deseables y viables para abordar las necesidades de la organización o las de sus clientes

Ubicación de RIESGOS en la norma

De acuerdo a la ISO 9001:2015 aparece el **Riesgo** en las siguientes cláusulas:

4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

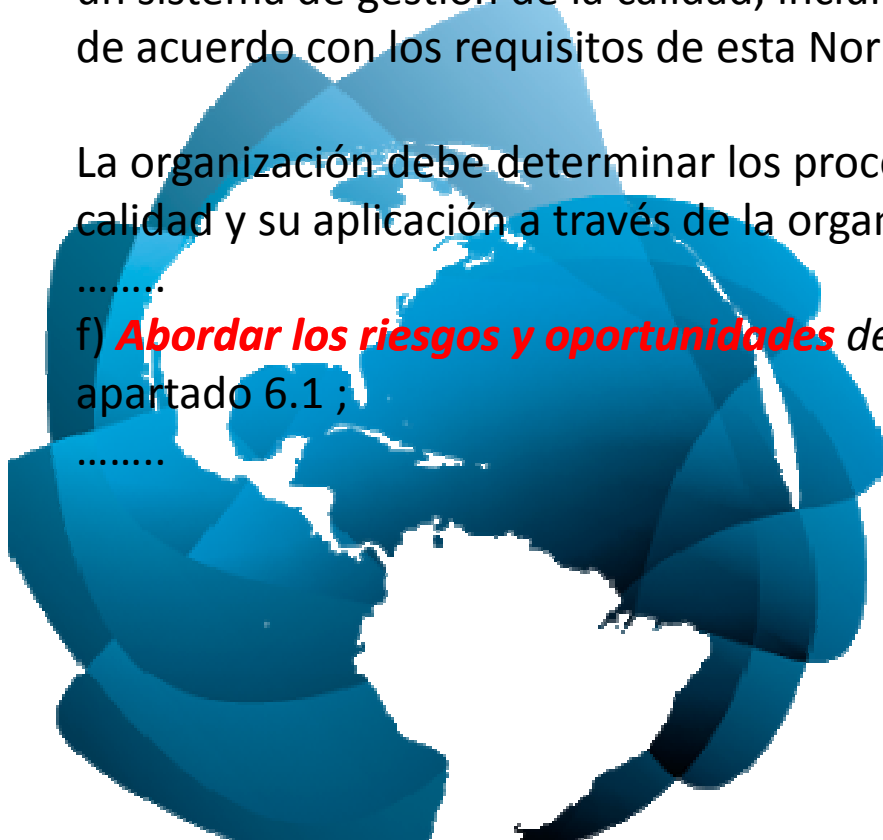
4.4.1 La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, y debe:

.....

f) **Abordar los riesgos y oportunidades** determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1 ;

.....



Ubicación de RIESGOS en la norma

Continuación

5.1 Liderazgo y compromiso

5.1.1 Generalidades

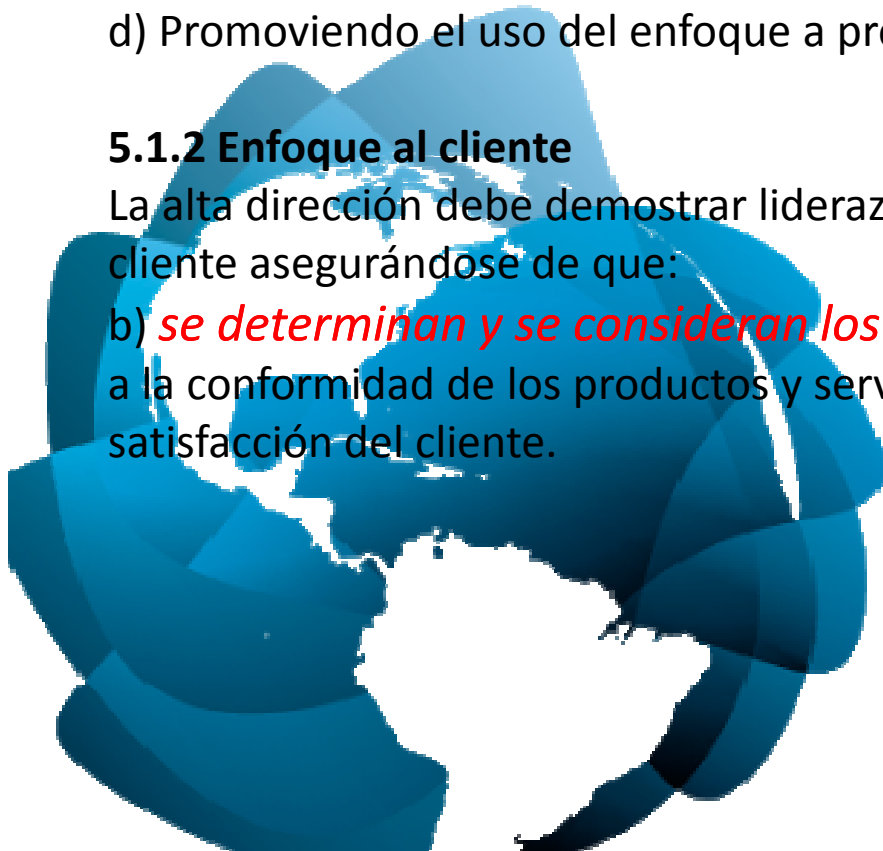
La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

d) Promoviendo el uso del enfoque a procesos y *el pensamiento basado en riesgos*;

5.1.2 Enfoque al cliente

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:

b) *se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades* que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.



Ubicación de RIESGOS en la norma

Continuación

6.1 Acciones para tratar riesgos y oportunidades - De acuerdo a la ISO 9001:2015

6.1.1 Al planificar el sistema de gestión de la calidad, la organización debe considerar las cuestiones referidas en el apartado 4.1 y los requisitos referidos en el apartado 4.2, y *determinar los riesgos y oportunidades* que es necesario tratar con el fin de:

- a) asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos;
- b) prevenir o reducir efectos indeseados
- c) lograr la mejora continua.

6.1.2 La organización debe planificar:

- a) *las acciones para tratar estos riesgos y oportunidades;*
- b) la manera de:
 - 1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad;
 - 2) evaluar la eficacia de estas acciones

Las acciones tomadas para tratar los riesgos y oportunidades deben ser proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios.



Ubicación de RIESGOS en la norma

Continuación

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

9.1.3 Análisis y evaluación

La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis deben utilizarse para evaluar:

e) la eficacia de las acciones tomadas para abordar los ***riesgos y oportunidades***

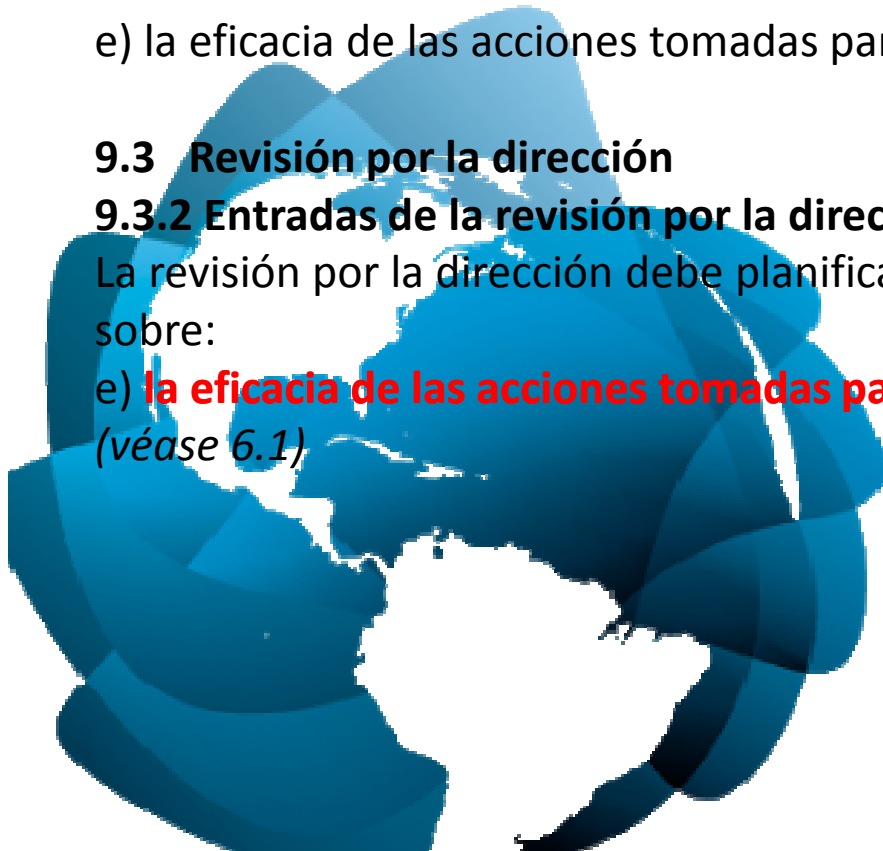
9.3 Revisión por la dirección

9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección

La revisión por la dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:

e) ***la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades***

(véase 6.1)



Ubicación de RIESGOS en la norma



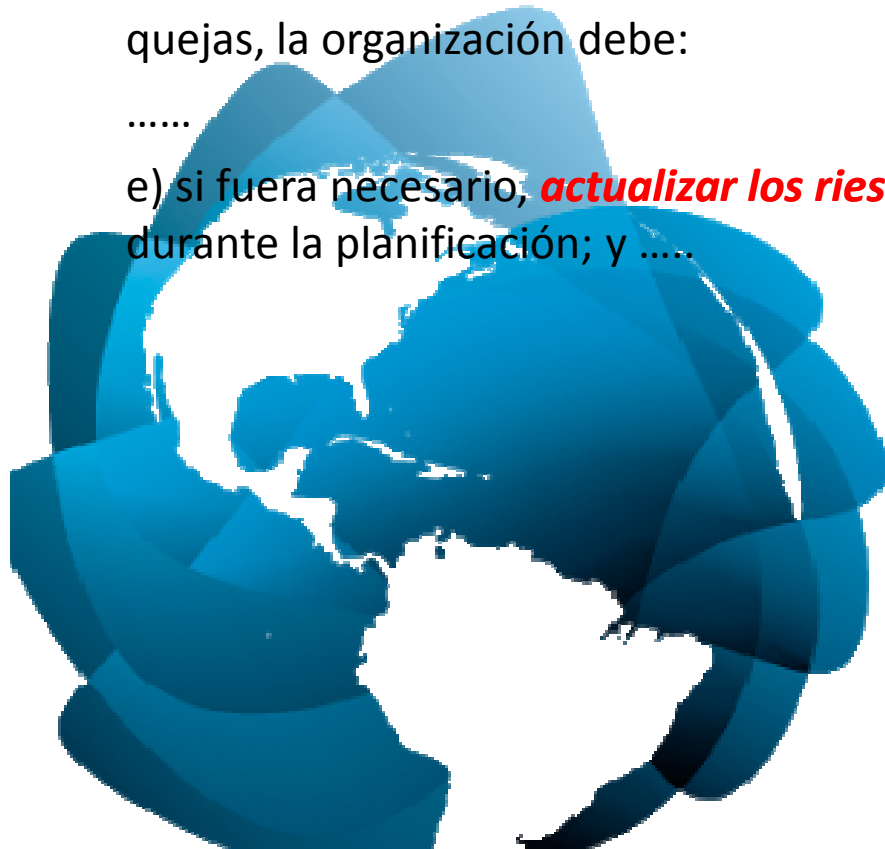
Continuación

10.2 No conformidad y acción correctiva

10.2.1 Cuando ocurra una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:

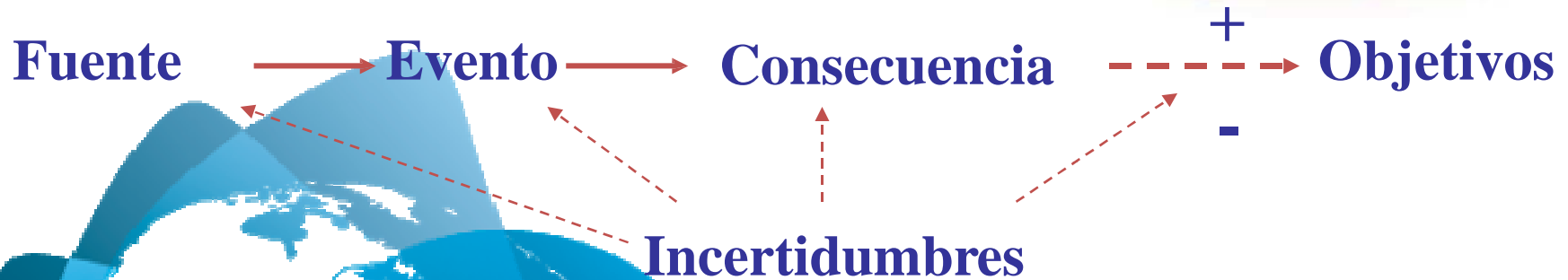
.....

e) si fuera necesario, **actualizar los riesgos y oportunidades** determinados durante la planificación; y



NORMA 31000 Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Efecto de la Incertidumbre sobre los objetivos



Formulario establecido para atender la Gestión de Riesgo

OBJETIVO:

PROCESO / ACTIVIDAD:

FECHA DE ACTUALIZACIÓN:

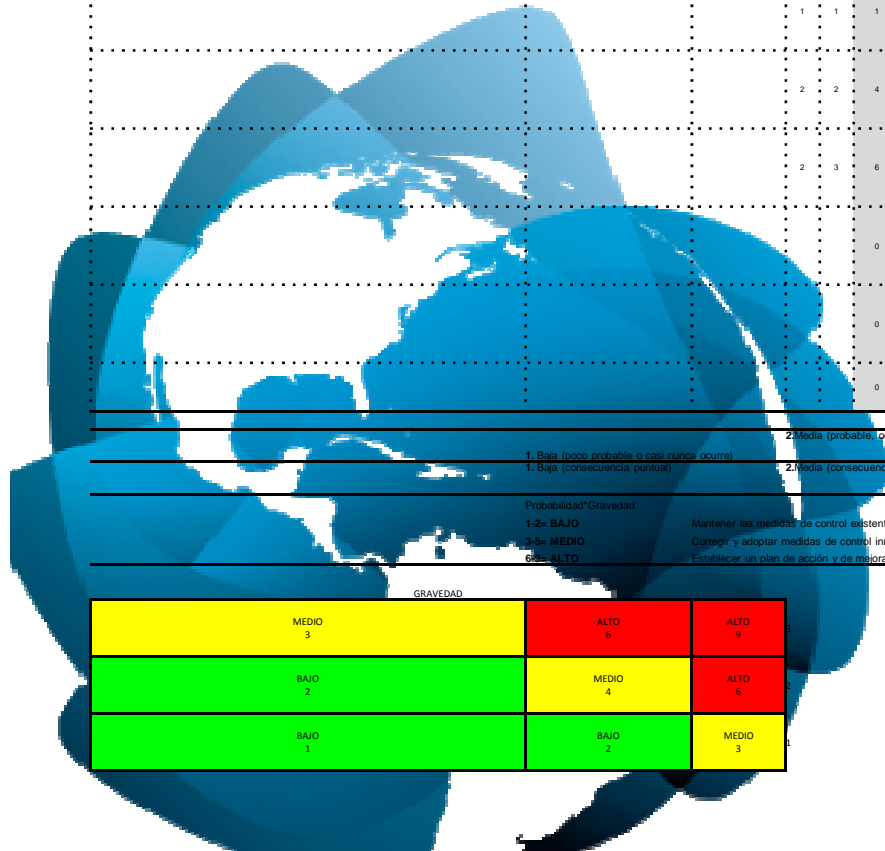
ACTIVIDAD	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN LA CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROCESO		EVALUACIÓN DEL RIESGO				ACCION DE CONTROL SEGUN NIVEL DE RIESGO	"MEDIDAS DE CONTROL" PLAN DE ACCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO y/o CORRECCIÓN EN CASO DE PRESENTARSE EL RIESGO	RESPONSABLE DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	CONTROL DE LOS RIESGOS
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONSECUENCIA	P-PROBABILIDAD (1,2,3)	G- GRAVEDAD (1,2,3)	Pg= IMPORTANCIA DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO				VERIFICACIÓN DE LA IMPLMETACION DE LAS MEDIDAS DE CONTROL
			1	1	1	BAJO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.			
			2	2	4	MEDIO	Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.			
			2	3	6	ALTO	Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.			
					0					
					0					
					0					
					0					

1. Baja (poco probable o casi nunca ocurre)
 1. Baja (consecuencia puntual)
 2. Media (probable, ocurre frecuentemente)
 2. Media (consecuencia con afectación controlable o reversible)
 3. Alta (Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores)
 3. Alta (consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido)

Probabilidad*Gravedad
 1-2= BAJO
 3-5= MEDIO
 6-9= ALTO
 Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.
 Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.
 Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.

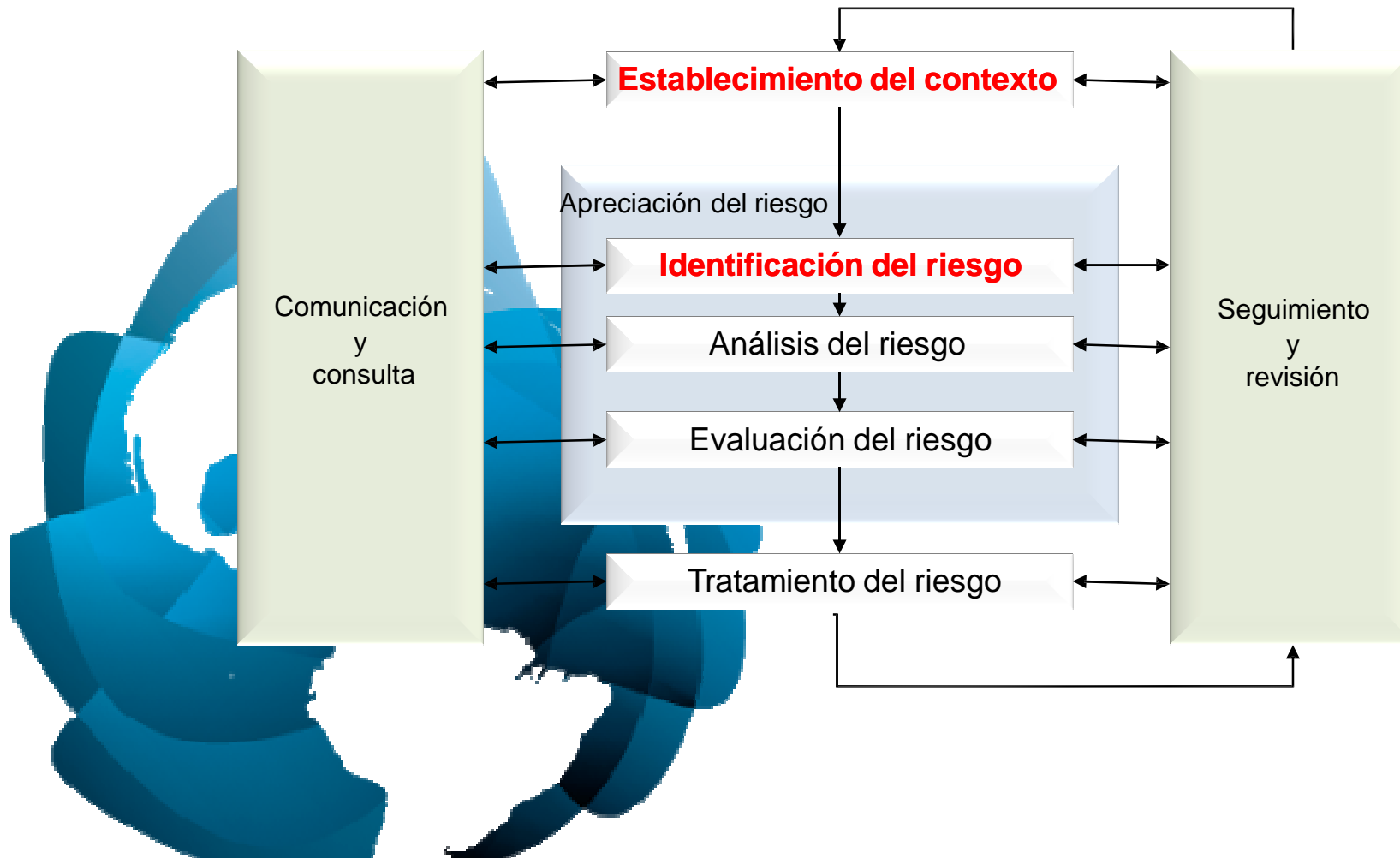
GRAVEDAD

MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3



NORMA 31000 Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Proceso de gestión del riesgo / Norma ISO 31000



FASE 1. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DEL RIESGO

- **Riesgo:** Es un cálculo que permite establecer la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que impacte el alcance de los objetivos de los procesos y por consiguiente los objetivos organizacionales
- **Descripción:** Factores, elementos, variables significativas, peligros que representan características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- **Posibles consecuencias:** Establecimiento de los posibles efectos ocasionados por los factores de riesgo, los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social, administrativo, ambiental, calidad, seguridad, entre otros.

Matriz de Riesgos y Oportunidades de Mejora

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO Y SU POSIBLES CONSECUENCIAS



OBJETIVO:

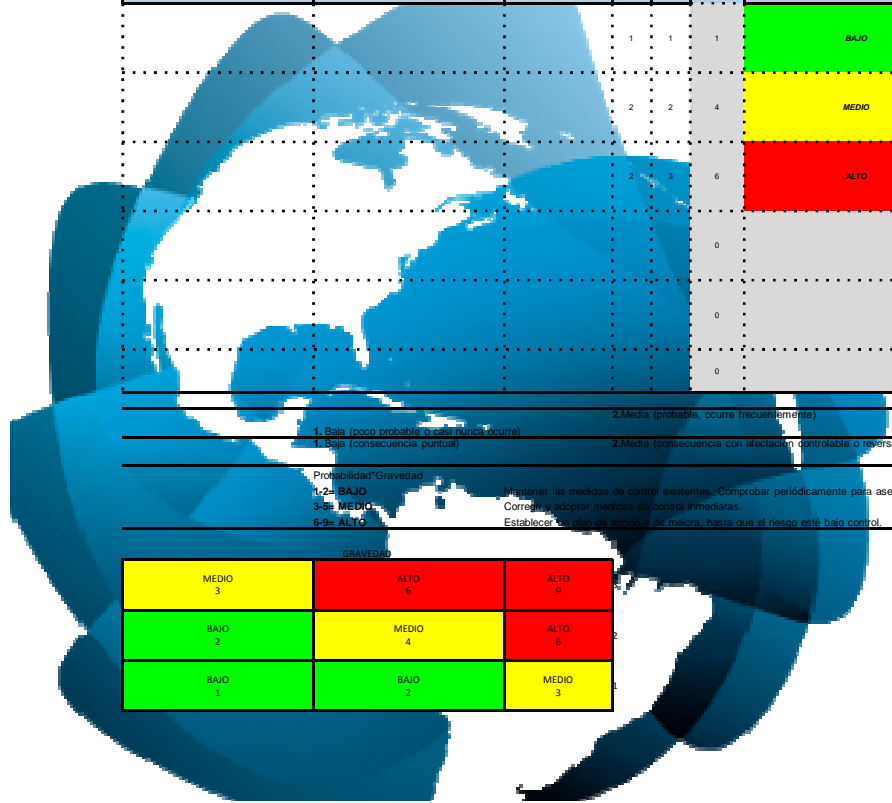
PROCESO / ACTIVIDAD:

FECHA DE ACTUALIZACIÓN:

ACTIVIDAD	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN LA CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROCESO		EVALUACIÓN DEL RIESGO				ACCIÓN DE CONTROL SEGÚN NIVEL DE RIESGO	"MEDIDAS DE CONTROL" PLAN DE ACCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO y/o CORRECCIÓN EN CASO DE PRESENTARSE EL RIESGO	RESPONSABLE DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	CONTROL DE LOS RIESGOS
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONSECUENCIA	P: PROBABILIDAD (1,2,3)	G: GRAVEDAD (1,2,3)	PxG: IMPORTANCIA DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO				VERIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONTROL
			1	1	1	BAJO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.			
			2	2	4	MEDIO	Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.			
			2	3	6	ALTO	Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.			
					0					
					0					
					0					

1. Baja (poco probable o casi nunca ocurre)	2. Media (probable, ocurre frecuentemente)	3. Alta (Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores)
1. Baja (consecuencia puntual)	2. Media (consecuencia con afectación controlable o reversible)	3. Alta (consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido)
Probabilidad/Gravedad 1-2- BAJO 3-3- MEDIO 6-3- ALTO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable. Corregir y adoptar medidas de control inmediatas. Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.	

GRAVEDAD		
MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3



FASE 1. IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DEL RIESGO

¿Qué puede ocurrir?

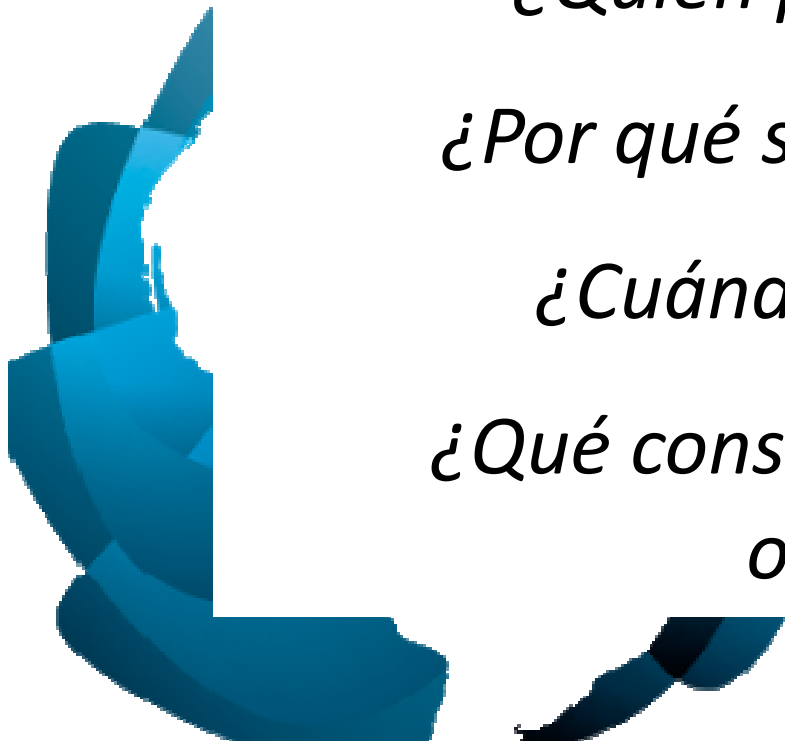
¿Cómo puede suceder?

¿Quién puede generarlo?

¿Por qué se puede presentar?

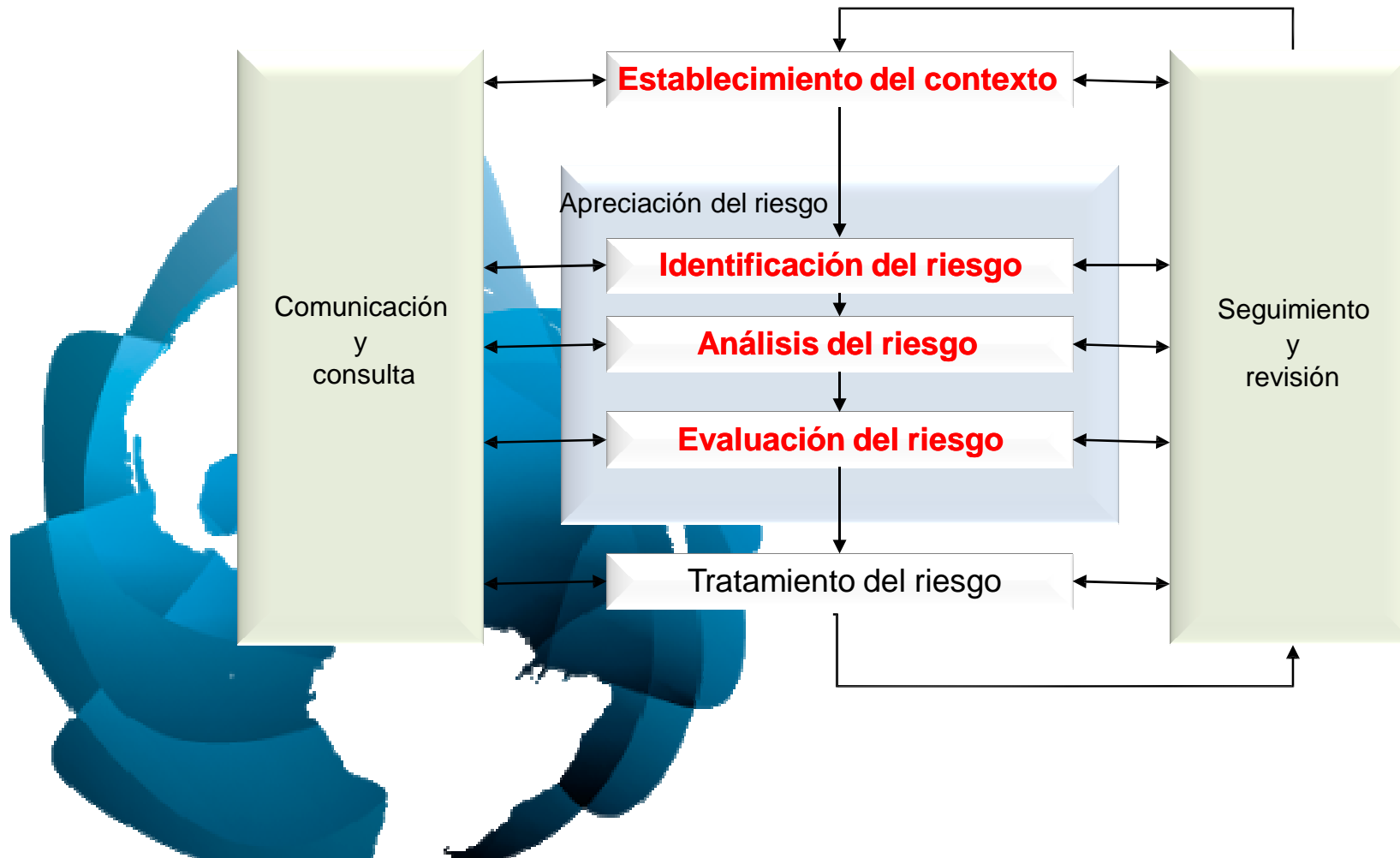
¿Cuándo puede ocurrir?

*¿Qué consecuencias traería su
ocurrencia?*



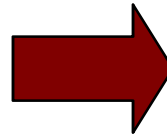
NORMA 31000 Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Proceso de gestión del riesgo / Norma ISO 31000

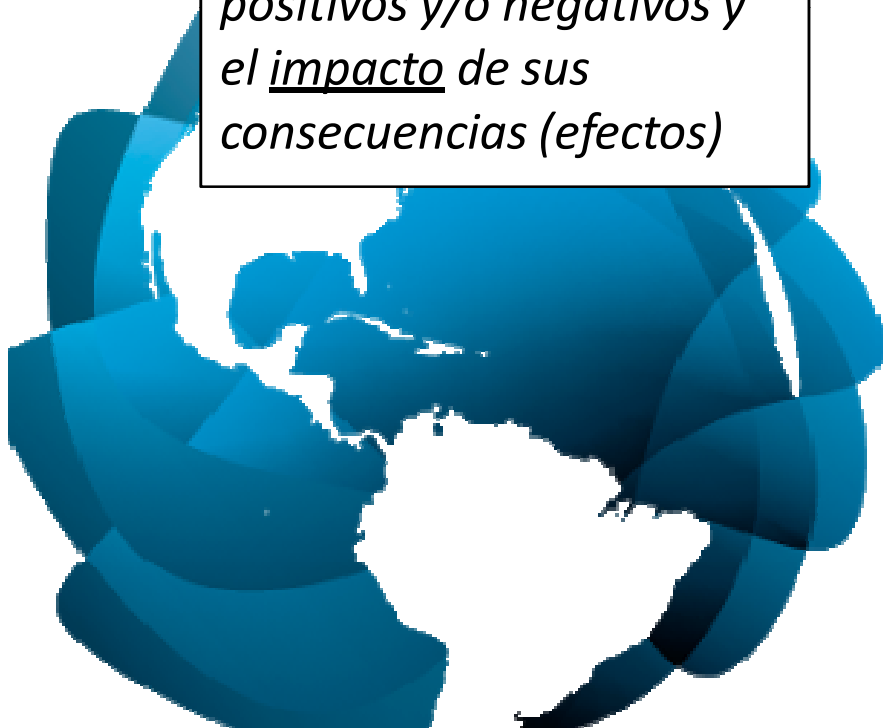


FASE 2. ANALISIS DEL RIESGO

Permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos (factores de riesgo) positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias (efectos)

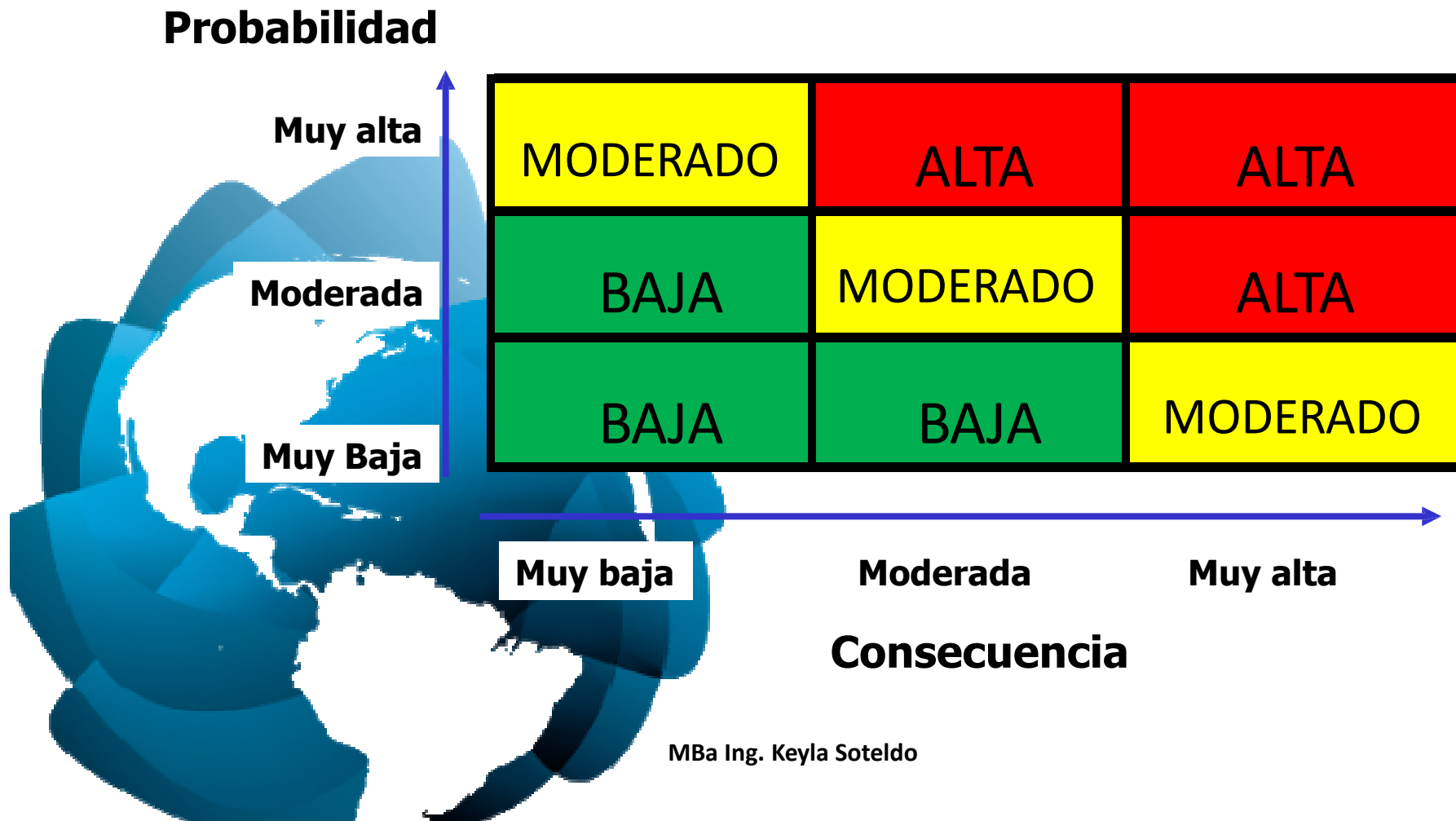


Calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la organización para su aceptación y manejo.



FASE 2. ANALISIS DEL RIESGO

Ejemplo de Matriz de probabilidad/consecuencia



FASE 2. ANALISIS DEL RIESGO

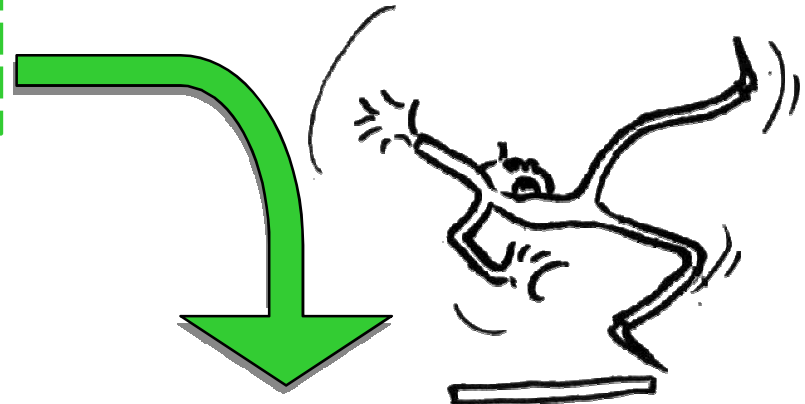
El Nivel de RIESGO se mide MULTIPLICANDO la consecuencia por la probabilidad

Probabilidad: Frecuencia en la que se podría presentar el factor de riesgo. (Cualitativa)

1. **BAJA** poco probable o casi nunca ocurre
2. **MEDIA** probable, ocurre frecuentemente
3. **ALTA** Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores

Gravedad de la consecuencia: Grado en la cual el factor podría afectar los resultados del proceso (Cualitativo)

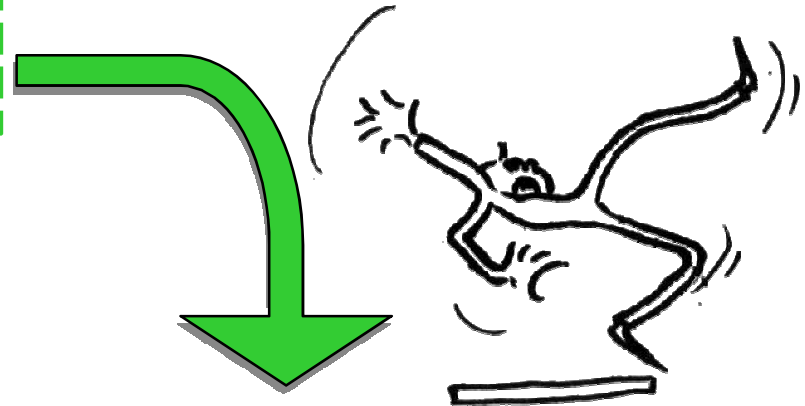
1. **BAJA** consecuencia puntual
2. **MEDIA** consecuencia con afectación controlable o reversible
3. **ALTA** consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido



		GRAVEDAD		
		1	2	3
PROBABILIDAD	3	MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
	2	BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
	1	BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3
		1	2	3

FASE 2. ANALISIS DEL RIESGO

El Nivel de RIESGO se mide MULTIPLICANDO la consecuencia por la probabilidad



Importancia del Riesgo:

Probabilidad * Gravedad

Nivel de Riesgo:

1-2= BAJO: Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.

3-5= MEDIO: Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.

6-9= ALTO: Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.

		GRAVEDAD		
		1	2	3
PROBABILIDAD	3	MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
	2	BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
	1	BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3
		1	2	3

Matriz de Riesgos y Oportunidades de Mejora

ANALIZAR EL RIESGO

OBJETIVO:

PROCESO / ACTIVIDAD:

FECHA DE ACTUALIZACIÓN:

ACTIVIDAD	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN LA CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROCESO		EVALUACIÓN DEL RIESGO				ACCION DE CONTROL SEGUN NIVEL DE RIESGO	"MEDIDAS DE CONTROL" PLAN DE ACCION PARA PREVENIR EL RIESGO y/o CORRECCION EN CASO DE PRESENTARSE EL RIESGO	RESPONSABLE DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	CONTROL DE LOS RIESGOS	
	DESCRIPCION DEL RIESGO	CONSECUENCIA	P: PROBABILIDAD (1,2,3)	G: GRAVEDAD (1,2,3)	PxG: IMPORTANCIA DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO				VERIFICACION DE LA IMPLEMETACION DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	
			1	1	1	BAJO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.				
			2	2	4	MEDIO	Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.				
			2	3	6	ALTO	Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.				
			0								
			0								
			0								
			0								

1.Baja (poco probable o casi nunca ocurre)
2.Medio (probable, ocurre frecuentemente)
3.Alta (Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores)

1.Baja (consecuencia puntual)
2.Medio (consecuencia con afectación controlable o reversible)
3.Alta (consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido)

Probabilidad x Gravedad
1-2= BAJO
3-5= MEDIO
6-9= ALTO

Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.
Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.
Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.

GRAVEDAD

MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3

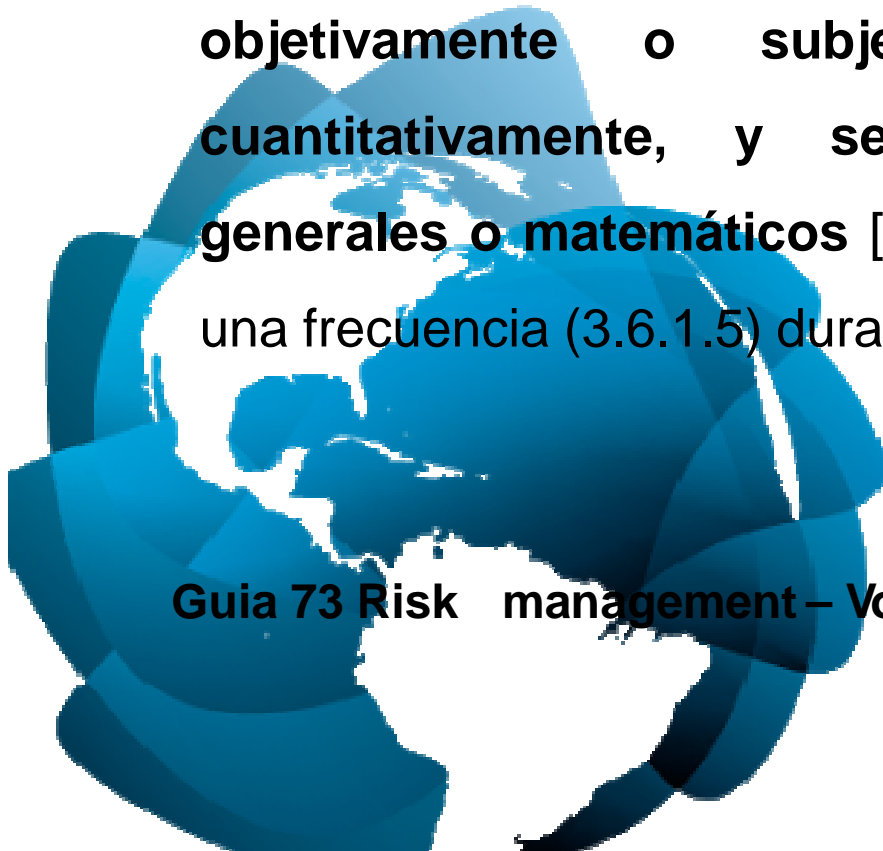
FASE 2. ANALISIS DEL RIESGO

Ejemplo de descriptores importancia del nivel de RIESGO:

Nivel	Importancia	Valor Consecuencia	Descripción
3	Alto	1 (100%)	<i>Genera impacto negativo en la mayoría de los usuarios. Genera pérdida de vidas humanas e invalidez. Pérdidas económicas superiores al 20% del patrimonio.</i>
2	Medio	0,5 (50%)	<i>Genera quejas de los usuarios (insatisfacción). Genera traumas físicos y psicológicos. Pérdidas económicas entre el 5 y el 20% del patrimonio.</i>
1	Bajo	0 (0%)	<i>Genera molestias en las personas. Sin lesiones o con lesiones leves. Pérdidas económicas inferiores al 5% del patrimonio.</i>

PROBABILIDAD

En la terminología de la gestión del riesgo, la palabra "Probabilidad" se utiliza para referirse a la **posibilidad de que algo suceda, si esta definido medido o determinado objetivamente o subjetivamente, cualitativamente o cuantitativamente, y se describe utilizando términos generales o matemáticos** [tal como una probabilidad (3.6.1.4) o una frecuencia (3.6.1.5) durante un período de tiempo dado].



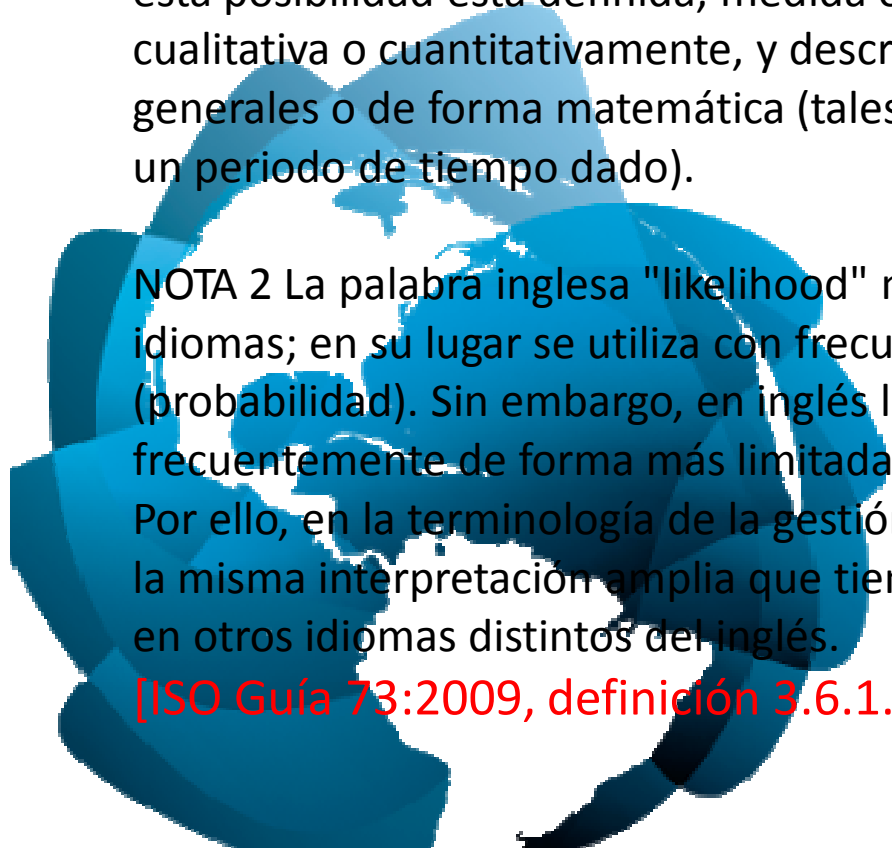
PROBABILIDAD

Posibilidad de que algún hecho se produzca.

NOTA 1 En la terminología de la gestión del riesgo, la palabra "probabilidad" se utiliza para indicar la posibilidad de que algún hecho se produzca, que esta posibilidad está definida, medida o determinada objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrita utilizando términos generales o de forma matemática (tales como una probabilidad o una frecuencia sobre un periodo de tiempo dado).

NOTA 2 La palabra inglesa "likelihood" no tiene una equivalencia directa en algunos idiomas; en su lugar se utiliza con frecuencia la palabra "probability" (probabilidad). Sin embargo, en inglés la palabra "probability" se interpreta frecuentemente de forma más limitada como un término matemático. Por ello, en la terminología de la gestión del riesgo la palabra "likelihood" se utiliza con la misma interpretación amplia que tiene la palabra "probability" (probabilidad) en otros idiomas distintos del inglés.

[ISO Guía 73:2009, definición 3.6.1.1]



CONSECUENCIA

Resultado de un **suceso** (2.17) que afecta a los objetivos.

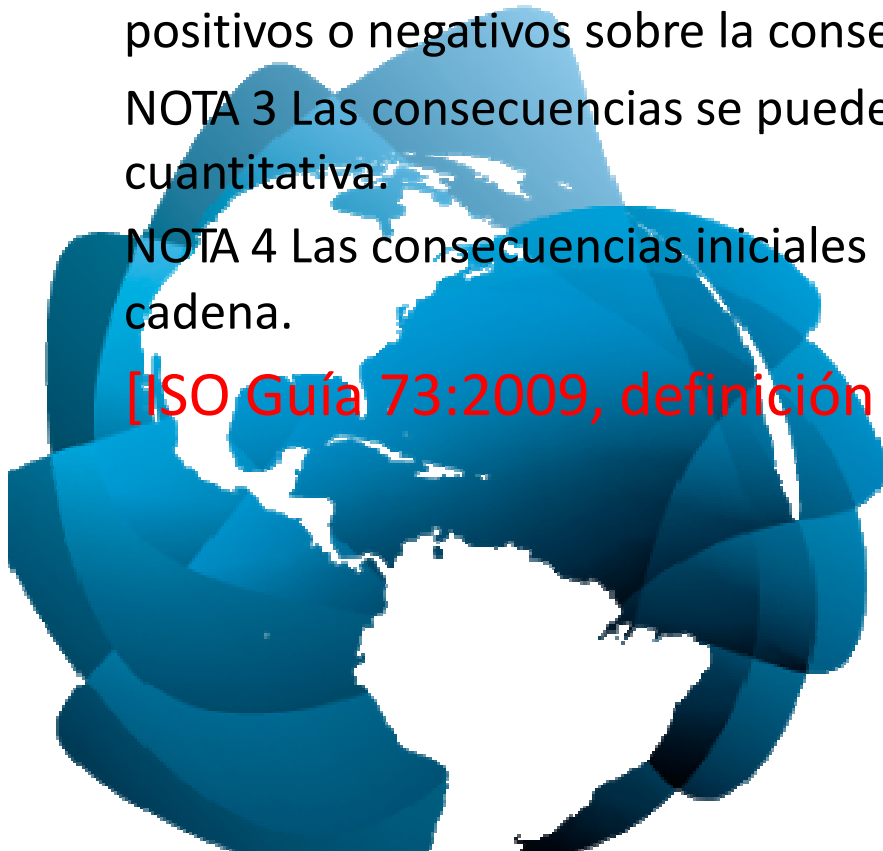
NOTA 1 Un suceso puede conducir a una serie de consecuencias.

NOTA 2 Una consecuencia puede ser cierta o incierta y puede tener efectos positivos o negativos sobre la consecución de los objetivos.

NOTA 3 Las consecuencias se pueden expresar de forma cualitativa o cuantitativa.

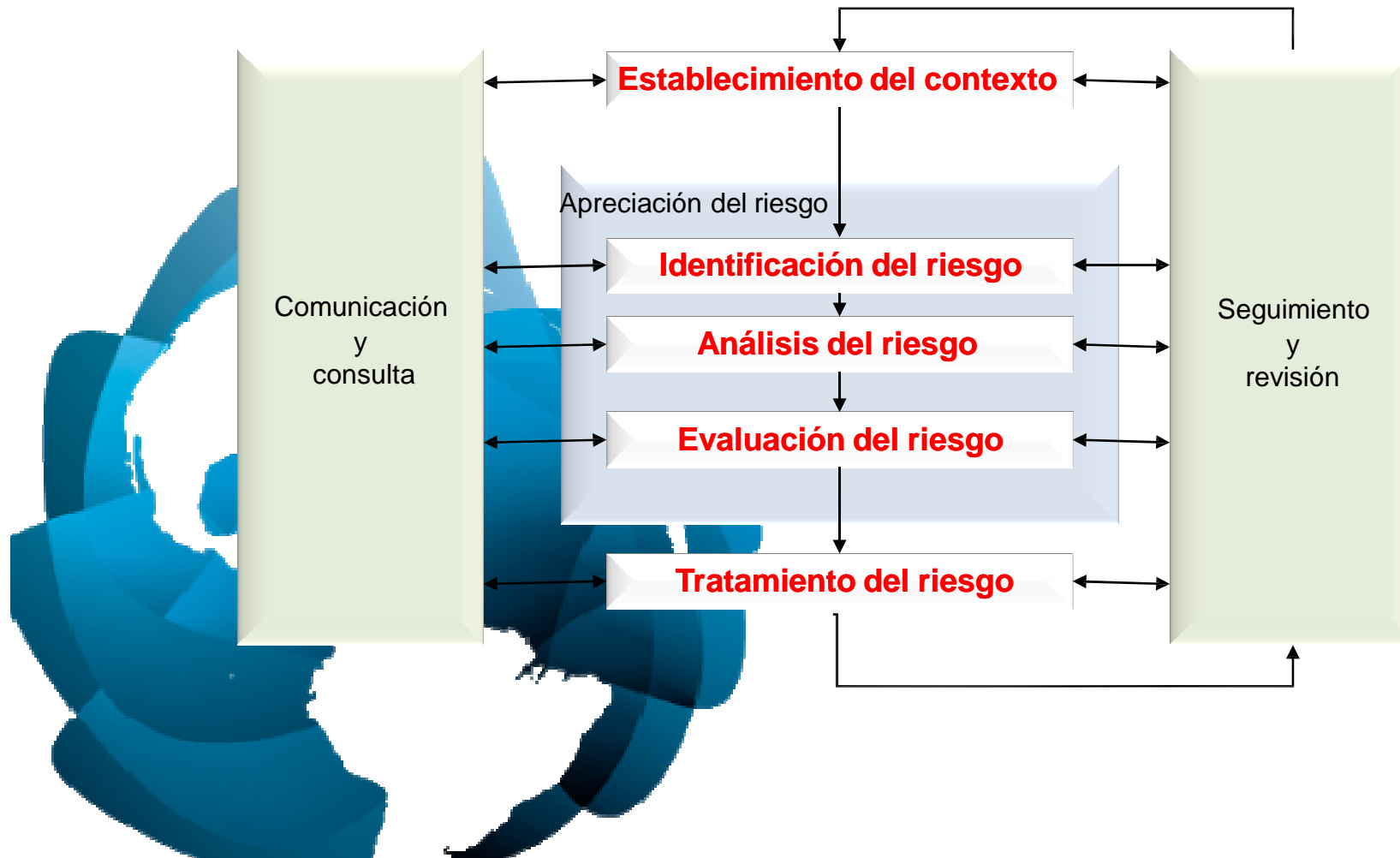
NOTA 4 Las consecuencias iniciales pueden convertirse en reacciones en cadena.

[ISO Guía 73:2009, definición 3.6.1.3]



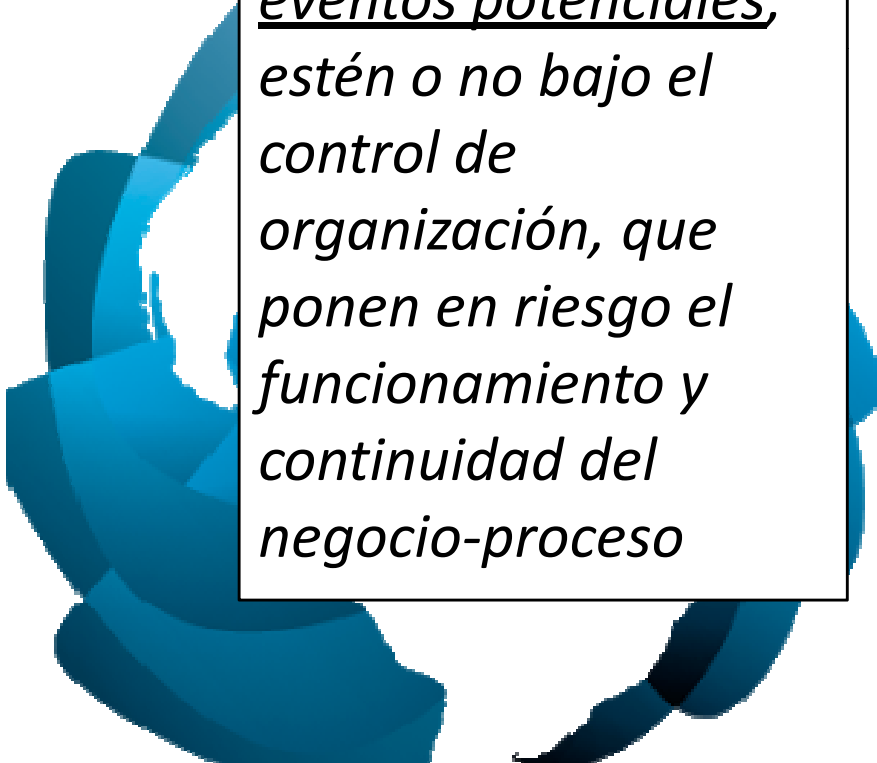
NORMA 31000 Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Proceso de gestión del riesgo / Norma ISO 31000

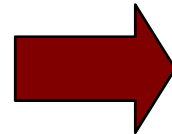


FASE 3. TRATAMIENTO DEL RIESGO

Elemento de Control



Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de organización, que ponen en riesgo el funcionamiento y continuidad del negocio-proceso



Estableciendo agentes generadores: las causas (probabilidad de ocurrencia) y los efectos (consecuencia).

Matriz de Riesgos y Oportunidades de Mejora

CONTROLAR
LOS RIESGOS

OBJETIVO:

PROCESO / ACTIVIDAD:

FECHA DE ACTUALIZACIÓN:

ACTIVIDAD	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN LA CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROCESO		EVALUACIÓN DEL RIESGO			ACCION DE CONTROL SEGUN NIVEL DE RIESGO	"MEDIDAS DE CONTROL" PLAN DE ACCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO y/o CORRECCIÓN EN CASO DE PRESENTARSE EL RIESGO	RESPONSABLE DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	CONTROL DE LOS RIESGOS
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONSECUENCIA	P: PROBABILIDAD (1-3)	G: GRAVEDAD (1-3)	"Pg": IMPORTANCIA DEL RIESGO				VERIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONTROL
			1	1	1	BAJO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.		
			2	2	4	MEDIO	Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.		
			2	3	6	ALTO	Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.		
					0				
					0				
					0				

2.Medio (probable, ocurre frecuentemente)

3.Alta (Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores)

1. Baja (poco probable o casi nunca ocurre)
1. Baja (consecuencia puntual)

2.Medio (consecuencia con afectación controlable o reversible)

3.Alta (consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido)

Probabilidad


1-2= **BAJO**
3-5= **MEDIO**
6-9= **ALTO**

Gravedad
Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.
Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.
Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.

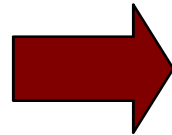
GRAVEDAD

MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3

FASE 4. Verificación del plan de acciones



Se verifican solo las acciones tomadas para los RIESGOS EVALUADOS con NIVEL MEDIO O NIVEL ALTO (no aplica para el nivel BAJO)



Luego de Verificar la disponibilidad o cumplimiento del Plan de Acciones, se debe regresar a la fase 3 para evaluar nuevamente el riesgo

Matriz de Riesgos y Oportunidades de Mejora

VERIFICACIÓN DE LA IMPLMETACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONTROL



OBJETIVO:

PROCESO / ACTIVIDAD:

ACTIVIDAD	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO EN LA CALIDAD DE GESTIÓN DEL PROCESO		EVALUACIÓN DEL RIESGO				ACCION DE CONTROL SEGUN NIVEL DE RIESGO	"MEDIDAS DE CONTROL" PLAN DE ACCIÓN PARA PREVENIR EL RIESGO y/o CORRECCIÓN EN CASO DE PRESENTARSE EL RIESGO	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	RESPONSABLE DE LAS MEDIDAS DE CONTROL	CONTROL DE LOS RIESGOS
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONSECUENCIA	P- PROBABILIDAD (1,2,3)	G- GRAVEDAD (1,2,3)	Pg- IMPORTANCIA DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO					VERIFICACIÓN DE LA IMPLMETACIÓN DE LAS MEDIDAS DE CONTROL
			1	1	1	BAJO	Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.				
			2	2	4	MEDIO	Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.				
			2	3	6	ALTO	Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.				
					0						
					0						
					0						
			2.Medio (probable, ocurre frecuentemente)				3.Alta (Seguro, ocurre siempre o varias veces durante las labores)				
			1.Baja (ocaso probable o casi nunca ocurre)				3.Alta (consecuencia irreversible, reproceso, tiempo perdido)				
			1. Baja (consecuencia cultural)				2.Medio (consecuencia con afectación controlable o reversible)				
			Probabilidad*Gravedad				Mantener las medidas de control existentes. Comprobar periódicamente para asegurar que el riesgo aún es tolerable.				
			1-2= BAJO				Corregir y adoptar medidas de control inmediatas.				
			3-5= MEDIO				Establecer un plan de acción y de mejora, hasta que el riesgo esté bajo control.				
			6-9= ALTO								

GRAVEDAD

MEDIO 3	ALTO 6	ALTO 9
BAJO 2	MEDIO 4	ALTO 6
BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3

Gestión de Riesgos

Retos/ Respuestas



**y cómo voy a
superarlos?**

PLAN DE ACCION PARA EL RIESGO

Antidoto de VUCA

- **V**ISION
- **U**NDERTANDING
- **C**LARITY
- **A**GILITY

Gestión

y Riesgos

FUTURO.....



PLAN DE ACCION PARA EL RIESGO

VISION del negocio

Uno de los antídotos para VUCA

Es tener una clara VISION????



Satisfacción del cliente

Necesidades y expectativas

¿A donde quiero ir?

Visión / Objetivos / Estrategia

¿Que debo hacer?

Mejorar - Innovar

¿Como actuar?

Planificar / controlar

¿Donde estamos?

Medición - Retroalimentación

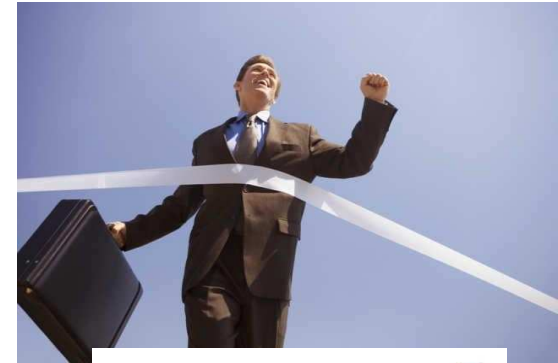
Misión, Visión y Valores



PLAN DE ACCION PARA EL RIESGO

UNDERTANDING – Entender que esta pasando

1. planificar con perspectiva a largo plazo.
2. identificar todas sus partes interesadas pertinentes y satisfacer sus necesidades y expectativas.
3. comprometer continuamente a las partes interesadas y mantenerlas informadas.
4. considerar las relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.
5. utilizar una amplia variedad de enfoques, incluyendo la negociación y la mediación.
6. identificar los riesgos asociados a corto y largo plazo.
7. prever las futuras necesidades de recursos.
8. establecer y promover procesos para la innovación



PLAN DE ACCION PARA EL RIESGO



Clarity – Claridad de los acontecimientos

Gestión



Cada mañana en África una gacela despierta, ella sabe que tiene que correr más rápido que el león más veloz o morirá.

Cada mañana el león despierta, él sabe que tiene que ser más veloz que la gacela más lenta o morirá de hambre.

No importa si eres un león o una gacela, cuando sale el sol ya tienes que estar corriendo.



**NO HAY RETO IMPOSIBLE TENEMOS
QUE TRABAJAR CON UN ENFOQUE
DE RIESGOS**

