

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



1. OBJETIVO

Describir la metodología para la identificación, análisis, documentación y toma de acciones sobre los posibles riesgos que impactan a la organización sobre el cumplimiento de los objetivos.

2. REFERENCIAS

- OT-D2-04 Mapa de Riesgos
- OT-D1-02 Direccionamiento Estratégico

3. ALCANCE

Este procedimiento se aplica a todos los procesos y actividades que incidan en el SGC de la Cámara de Comercio de Tuluá.

4. CAMPO DE APLICACIÓN

La Gestión del Riesgo se reconoce como un componente esencial de las buenas prácticas de gestión de la organización. Es un proceso repetitivo compuesto por una serie de pasos que, si se ejecutan en secuencia, permiten la mejora continua en la toma de decisiones.

5. DEFINICIÓN

Gestión del Riesgos: Conjunto de acciones desarrolladas en forma estructural e integral, que permite a las organizaciones identificar, calificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el logro de sus objetivos institucionales.

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de un hecho o situación no deseada, que por su efecto impacta significativamente la ejecución y marcha del proceso o sobre su resultado.

Consecuencia: Es el posible daño que se puede derivar por la materialización de la amenaza.

Probabilidad: La posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

Nivel de Riesgo (NR): Magnitud de un riesgo, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad de ocurrencia.

Control: Es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo, que entrarán a prevenir o a reducir el mismo.

6. GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión integral del riesgo abarca lo referente a la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo, revisión, comunicación y consulta; así como todo lo relacionado con la administración de las actividades críticas y el establecimiento de controles, comunicación del plan establecido y mejoramiento de los procesos por medio de la verificación y la mejora continua, de tal manera que posibilite la minimización de pérdidas y la maximización de oportunidades.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



6.1. Establecimiento del Contexto

Consiste en la definición de los parámetros internos y externos esenciales del entorno en el cual opera la entidad y que se han de tomar en consideración para la gestión del riesgo.

La organización establece su Direccionamiento Estratégico en relación a las cuatro (4) dimensiones del Balanced Scorecard, mediante la identificación y evaluación de los factores externos e internos DOFA permitiendo identificar la posición estratégica de la organización frente a las condiciones del mercado actuales y las capacidades internas identificadas.

Cada aspecto del contexto externo fue revisado en concordancia a los factores que describe la herramienta de análisis PESTAL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales), por su parte, los aspectos del contexto interno se realizó en relación a las capacidades y limitaciones de los recursos de la organización, definiéndose factores de evaluación basados en los aspectos Económico, Infraestructura, Método, Humano y Tecnológico.

6.2. Política Gestión del Riesgo

La política de gestión del Riesgo es la declaración de la Dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.

La política para la gestión del riesgo se encuentra incluida dentro de la política integrada de la organización, donde se articulan los compromisos frente al sistema de gestión de la calidad (SGC), el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) y la gestión del riesgo.

6.3. Valoración del Riesgo

6.3.1. Identificación de Riesgos

La identificación de eventos potenciales está en función del contexto organizacional, de las partes interesadas y de aquellos factores que pongan en riesgo el alcance de los objetivos de los procesos, siendo estas las principales fuentes de Riesgo.

Fuente de Riesgos

- **Contexto Externo:** Son aquellos eventos que se pueden derivar de los factores externos (Amenazas) que impactan a la organización, desviándola del cumplimiento de sus objetivos estratégicos.
- **Contexto Interno:** Sucesos que se pueden presentar por medio de los factores internos (Debilidades) que impactan a la organización, desviándola del cumplimiento de sus objetivos estratégicos.
- **Parte Interesada:** Son aquellos acontecimientos relacionados con las partes interesadas, que pueden impactar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Proceso:** Se relaciona con los eventos que se puedan derivar de las actividades críticas de los procesos, que puedan desviar el alcance de su objetivo.

Identificados los riesgos, estos deben ser clasificados según su origen u contextualización.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



Clasificación de los Riesgos

- **Riesgo Estratégico:** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- **Riesgos de Cliente o Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
- **Riesgos Operativos:** Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los procesos y la articulación entre dependencias.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo y administración de los recursos de la entidad, que incluyen la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos y el manejo sobre los bienes.
- **Riesgos Legales o de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos Tecnológicos:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

6.3.2. Análisis del Riesgo

El análisis del riesgo busca establecer y comprender el riesgo, mediante la evaluación del nivel de probabilidad de ocurrencia y el nivel de consecuencias del mismo, que permita obtener información para el establecimiento del nivel de riesgo y su clasificación.

Como metodología de análisis de los riesgos identificados, se ha establecido la valoración de la probabilidad y la consecuencia, estableciendo para ello, los criterios de evaluación.

Tabla de Probabilidades

Nivel	Descriptor	Frecuencia
1	Raro	No se ha presentado en los últimos cinco (5) años
2	Improbable	Al menos una vez entre tres (3) a cinco (5) años
3	Posible	Al menos una vez entre dos (2) y tres (3) años
4	Probable	Al menos una (1) vez en el último año
5	Casi Seguro	Más de una (1) vez al año

Tabla de Consecuencia

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, sus consecuencias no afectarían el cumplimiento de los objetivos ni existiría afectación legal
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, sus consecuencias afectarían a las actividades de los procesos, no hay afectación legal
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, sus consecuencias podrían afectar los objetivos del proceso y/o generar requerimientos por parte de los entes de control
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, sus consecuencias podrían afectar los objetivos estratégicos y/o generar sanciones económicas a la organización

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



Nivel	Descriptor	Descripción
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, podría causar la afectación total a la estrategia de la organización y el cierre parcial o total de la misma.

6.3.3. Evaluación del Riesgo

Como resultado entre el cruce de las variables de probabilidad y consecuencia determinadas para cada riesgo identificado, se genera la clasificación del riesgo o Mapa de Calor de acuerdo a los parámetros definidos por la organización, según la afectación que estos tendrían sobre la misma, facilitando la toma de decisiones sobre el tratamiento del riesgos y la prioridad para su implementación.

Mapa de Calor

PROBABILIDAD	CONSECUENCIA				
	1-Insignificante	2-Menor	3-Moderado	4-Mayor	5-Catastrofico
5- Casi Seguro	Bajo (5)	Medio (10)	Alto (15)	Extremo (20)	Extremo (25)
4-Probable	Bajo (4)	Medio (8)	Medio (12)	Alto (16)	Extrema (20)
3-Moderado	Bajo (3)	Medio (6)	Medio (9)	Medio (12)	Alto (15)
2-Improbable	Bajo (2)	Bajo (4)	Medio (6)	Medio (8)	Medio (10)
1-Raro	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Bajo (5)

6.3.4. Tratamiento del Riesgo

Con la determinación del nivel de riesgo, se evalúa con criterio conservador y con base en la experiencia y situación actual de la organización, cuál sería la mejor opción para el tratamiento del riesgo.

Opciones de Tratamiento

NR	Actitud Frente al Riesgo
Bajo (B)	Asumir el riesgo, Reducir el riesgo, Compartir o transferir, Evitar el riesgo
Medio (M)	Asumir el riesgo, Reducir el riesgo, Compartir o transferir, Evitar el riesgo
Alto (A)	Reducir el riesgo, Compartir o transferir, Evitar el riesgo
Extremo (E)	Reducir el riesgo, Compartir o transferir, Evitar el riesgo

- **Asumir el Riesgo:** Hace referencia a la aceptación del riesgo identificado, dado que su consecuencia sobre la organización y sus procesos es bajo.
- **Reducir el Riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a prevenir su materialización, mediante la disminución tanto de la probabilidad como de la consecuencia. Es siempre la primera alternativa a considerar.
- **Compartir o Transferir el Riesgo:** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones por medio de contratos a riesgo compartido, pólizas de seguros u otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad
- **Evitar el Riesgo:** Consiste en tomar la decisión de no iniciar o continuar con la actividad que origina el riesgo.

Luego de ello y de acuerdo al tratamiento definido, se procede a la identificación del rango de opciones para el tratamiento y toma de acciones que minimicen la materialización del riesgo, estas acciones y el tipo de acción deben ser definidas por la persona pertinente según el nivel de riesgo obtenido.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



Revisión del Riesgo para la Toma de Acciones

Min	Max	Nivel (NR)	Responsable	Tipo de Controles	Tiempo Ejecución
0	7	Bajo	Líderes de Proceso	Preventivo o Correctivo	Máximo un año
8	13	Medio	Directores de Área y Líderes de Proceso	Preventivo o Correctivo	Máximo seis meses
14	19	Alto	Alta Dirección y Directores de Área	Preventivo o Correctivo	Máximo seis meses
20	26	Extremo	Alta Dirección	Preventivo o Correctivo	Inmediato

Cada tipo de control está vinculado a intervenir un factor del riesgo, de tal forma, que los controles de tipo Preventivo están relacionado con la disminución de la Probabilidad de ocurrencia, mientras que los controles de tipo Correctivo lo están con la disminución del nivel de Consecuencia.

Posteriormente, se debe determinar el desplazamiento o disminución de un (1) punto del Nivel de Riesgo (NR), teniendo en cuenta si el control afecta la probabilidad o la consecuencia.

6.3.5. Monitoreo y Revisión del Riesgo

El monitoreo se realiza con el fin de validar que la gestión del riesgo y la ejecución de las acciones de mitigación por cada proceso sea efectiva, de tal forma, que se pueda evitar las consecuencias negativas de su materialización, este monitoreo se ejecuta en base a la periodicidad definida para cada nivel de riesgo.

Periodicidad Monitoreo del Riesgo

Nivel (NR)	Periodicidad
Bajo	Anual
Medio	Semestral
Alto	Trimestral
Extremo	Trimestral

Durante este monitoreo, se pueden definir o sugerir correctivos o ajustes necesarios para asegurar el manejo efectivo del tratamiento del riesgo, de acuerdo al nivel de ejecución de las acciones, impacto de las acciones realizadas.

El monitoreo está a cargo de:

- Los responsables de los procesos
- Gestión de Calidad
- La Presidencia Ejecutiva en sus revisiones periódicas

Durante la aplicación de las acciones de seguimiento cada líder de proceso debe mantener la traza o documentación respectiva de todas las actividades realizadas, para garantizar de forma razonable que dichos riesgos no se materializarán y por ende que los objetivos del proceso se cumplirán.

La revisión general se realiza anualmente, una vez sea analizado los posibles cambios en el contexto de la organización. En esta revisión se consideran las tendencias actuales, el desempeño que se ha tenido sobre la gestión del riesgo, los posibles riesgos emergentes y los posibles cambios en los criterios para la valoración y tratamiento de los riesgos.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



6.3.6. Valoración del Control

La valoración del control se realiza en relación al nivel de Riesgo Inherente, la periodicidad y el responsable definido:

Periodicidad Valoración del Control

Nivel (NR)	Periodicidad	Responsable
Bajo	Anual	Líderes de Proceso
Medio	Anual	Directores de Área y Líderes de Proceso
Alto	Semestral	Alta Dirección y Directores de Área
Extremo	Semestral	Alta Dirección

Para lo cual, se debe analizar y evaluar la efectividad de los controles tomados, teniendo en cuenta la orientación o criterios de calificación definidos por la organización:

Calidad del Control

Característica	Calificación	Descripción
Diseño del Control	0%	El control no es acorde a la naturaleza del Riesgo, lo que permite la materialización del mismo.
	50%	El control puede ser mejorado, pues el actual no está totalmente relacionado con la naturaleza del Riesgo.
	100%	El control está acorde a la naturaleza del Riesgo

Característica	Calificación	Descripción
Documentación del Control	0%	No se cuenta con ningún registro sobre el control y tratamiento del Riesgo.
	50%	Existen algunos registros y documentación del tratamiento del Riesgo, pero se debe mejorar su documentación.
	100%	El control tomado está totalmente documentado y con los correspondientes soportes de las actividades realizadas.

Eficacia del Control

Característica	Calificación	Descripción
Eficacia del Control	0%	El control establecido no cumplió con su objetivo, dando hincapié a la materialización del riesgo.
	50%	El control determinado cumple con su objetivo, pero puede ser mejorado para evitar la materialización del riesgo.
	100%	El control fue eficaz, permitiendo la reducción de la materialización del riesgo.

Eficiencia del Control

Característica	Calificación	Descripción
Eficacia del Control	0%	No se cumplió con el tiempo definido para la toma de acciones
	50%	Las acciones se realizaron, sin embargo se ejecutaron fuera del tiempo definido.
	100%	Las acciones se realizaron en los tiempos definidos

Luego de calificar el control del Riesgo y de acuerdo al resultado promedio de la calificación, se decidirá si los controles fueron efectivos, teniendo en cuenta el umbral de calificación determinado.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



Umbral Calificación de Efectividad

Calificación	Fue Efectivo
Menor a 49%	No
Mayor a 50%	Si

Si la aplicación de los controles fue efectiva, el Nivel del Riesgo evaluado disminuirá de acuerdo a lo definido anteriormente, según su afectación en la probabilidad o consecuencia.

7. GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

Teniendo en cuenta el establecimiento del Direccionamiento Estratégico en relación a las cuatro (4) dimensiones del Balanced Scorecard y la identificación de factores internos y externos mediante la herramienta de análisis DOFA, la organización evalúa cuales de las oportunidades allí identificadas van a ser aprovechadas y gestionadas. Así mismo, se definen las estrategias o acciones a tomar para el aprovechamiento de dichas oportunidades.

El seguimiento por su parte, se realizará cada semestre del año donde se evaluará el avance o nivel de cumplimiento de las estrategias o acciones determinadas.

8. COMUNICACIÓN Y CONSULTA

La metodología para la Gestión del Riesgo y los Mapas de Riesgos resultantes, son socializados y comunicados a los colaboradores por cada responsable del proceso, de igual forma, al ser información documentada del SGC, estarán disponibles para su consulta en el aplicativo web del SGC.

Para las partes interesadas externas, los documentos estarán disponibles a través de la página web institucional.

9. GENERALIDADES

- La Cámara de Comercio ha diseñado un formato para documentar los mapas de riesgos por proceso, en la matriz se consolida la información de la que nos habla la metodología.
- La gestión del riesgo es realizada igualmente por el aplicativo web del SGC, donde se cumplen los parámetros establecidos en este documento.
- Periódicamente se revisan, aprueban y hace seguimiento a los Riesgos de los procesos, validando el avance, consecuencias y factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones.
- La actualización del Mapa de Riesgos por proceso, debe realizarse cada que se identifiquen riesgos, ya sea por cambios en el proceso, en los productos o servicios o en el contexto de la organización.
- Al momento de la determinación de controles en Daruma, el campo “Notas” se utilizará para detallar el tipo de control (Correctivo, Preventivo), por su parte el campo “Criterio de validación”, se detallará la descripción del Control.

INSTRUCTIVO GESTIÓN DEL RIESGOS

Código: IN-D2-05 Fecha: 2017/10/04 Versión: 004



10. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	EMISIÓN	SECCIÓN	MODIFICACIONES	MOTIVO
1	2013-06-20	7	Numeral 7.	Revisión general
2	2015-09-30	Todo	Cambio de encabezado y caligrafía	Cambio de imagen corporativa
3	2015-12-31	Todo	Revisión de todo el documento	Revisión general del SGC

Proyectó: GESTIÓN DE CALIDAD	Aprobó: PRESIDENTE EJECUTIVO
	Aprobó: DIRECTOR JURÍDICO
Revisó: DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Aprobó: DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
	Aprobó: DIRECTOR DE DESARROLLO EMPRESARIAL