

Taller Gestión de Riesgos



Gestión de Riesgos



¿Qué es la Gestión de Riesgos?

- Es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de una empresa, para identificar o evaluar los **riesgos** potenciales y decidir cómo manejarlos con la combinación óptima de costo – beneficio.



¿Qué es un riesgo?

- La palabra riesgo viene del ant. riesco 'risco', por el peligro que suponen.
- Es la incertidumbre de que un evento ocurra y afecte negativamente la consecución de los objetivos.
- El riesgo afecta la capacidad de una organización para tener éxito, competir dentro de su sector, mantener su solidez financiera y reputación positiva, y mantener la calidad de sus productos, servicios y profesionales.



Riesgo inherente

-
- Es el riesgo intrínseco de cada actividad, sin tener en cuenta los controles que de éste se hagan a su interior.
 - El riesgo inherente es propio del trabajo o proceso, que no puede ser eliminado del sistema; es decir, en todo trabajo o proceso se encontrarán riesgos para las personas o para la ejecución de la actividad en sí misma.



Riesgo residual

El riesgo residual es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos. El riesgo residual refleja el riesgo remanente una vez que se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente.

Riesgo residual = Riesgo Inherente – Respuesta al riesgo

o

Riesgo residual = Riesgo Inherente / Respuesta al riesgo

Tipos de riesgos

RIESGOS OPERACIONALES

- Operativo
- Tecnología
- Legal
- De Fraude

RIESGOS DE TECNOLOGÍA

- Riesgo de información
- Riesgo de errores e Inconsistencias
- Riesgo de Inactividad de Sistemas
- Riesgo de Seguridad Informática

RIESGOS EXTERNOS

- Riesgo Político
- Riesgo Macroeconómico
- Riesgo del Sistema Financiero
- Riesgo de Seguridad
- Riesgo de Catástrofes Naturales
- Riesgo de Integridad Física y Emocional
- Riesgo País



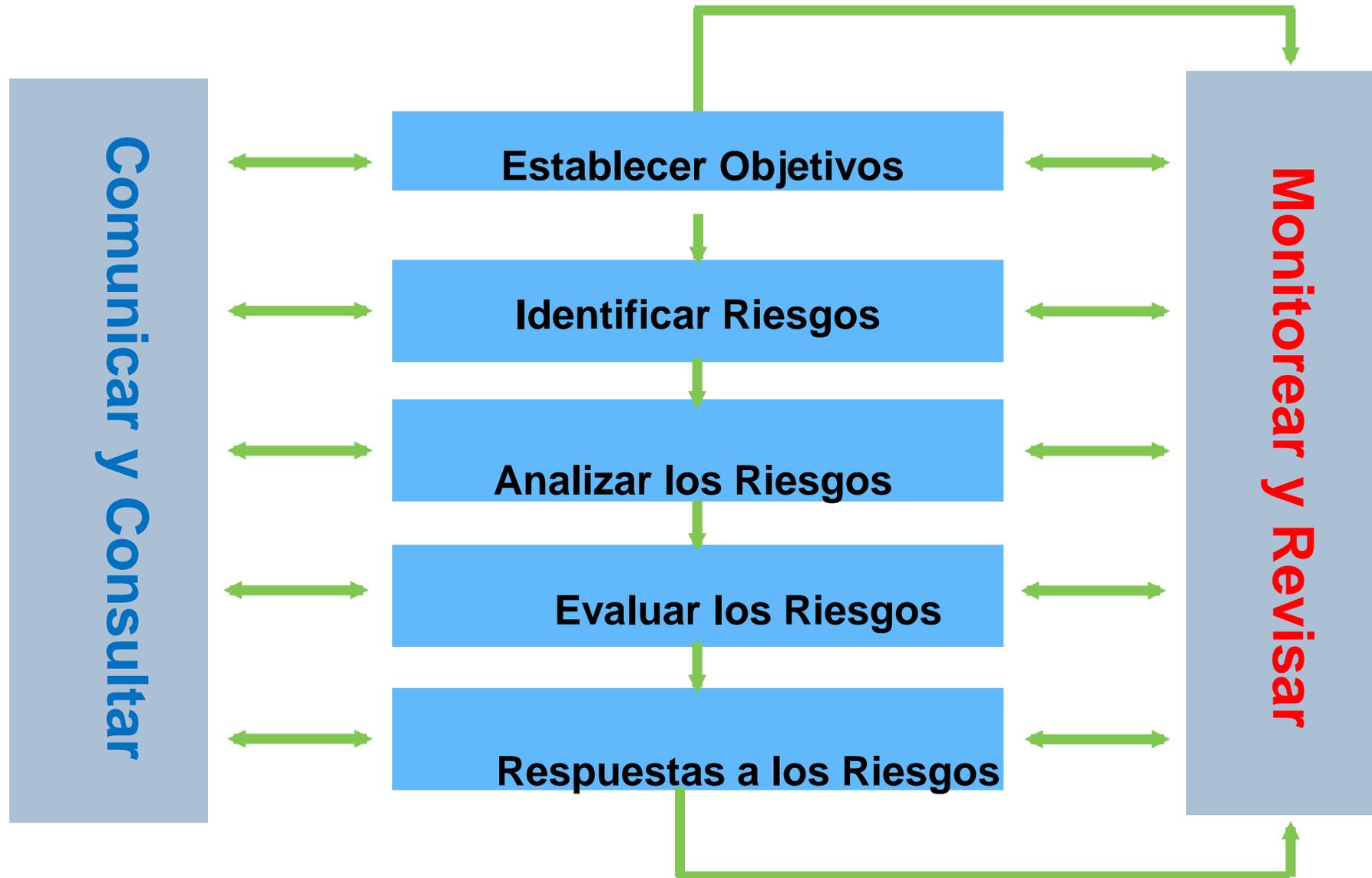
RIESGOS INTERNOS

- Estratégico
- Financiero
- Operacional
- A la integridad
- Reputacional
- Riesgo de personal clave
- Riesgo de corrupción
- Riesgo de seguridad de la información.
- Riesgo de lavado de dinero

RIESGOS FINANCIEROS

- Riesgo de liquidez
- Riesgo de 'pérdida económica
- Riesgo de inversión
- Riesgo de tasa de interés

Metodología Gestión de riesgos



Paso 1: identificación objetivos

Los objetivos deben guiar a la organización al logro de la misión y visión.

A partir de éstos se establecen los objetivos operativos, de proceso y cumplimiento, así como las metas específicas para las diferentes unidades administrativas.





Actividad

Ir al trabajo manejando mi
automóvil

Objetivo

Llegar al trabajo a un costo
rentable y en tiempo.

Ejemplo de Objetivos

- Incrementar la satisfacción del cliente
- Disminuir los tiempos de atención al cliente
- Disminuir tiempos internos y de respuesta a lo clientes
- Incrementar la capacidad de suministrar servicios (Eficacia y Eficiencia)
- Incrementar el nivel de servicio entre las áreas
- Disminuir retrabajos y reprocesos
- Reducir los tiempos de entrega (Lead time)
- Mitigar riesgos de actividades fraudulentas y de dependencia
- Incrementar la toma de decisiones apoyada en datos y reportes

Estructura para redactar un objetivo

Acción
(Verbo en
infinitivo)



¿Qué +
Verbo?



**Disminuir el gasto de adquisiciones de bienes y servicios
con la finalidad de cumplir el presupuesto 2019.**

¿Para que?



Opcional

Ejercicio 1

Defina un objetivo del proceso siguiente

Paso 2: Identificación de riesgos

¿Qué puede ocurrir?

Identificar las posibles causas concretas de los riesgos, así

Percepción del riesgo:

La percepción del riesgo como amenaza es el sistema más utilizado para identificarlo



Amenaza y Vulnerabilidad



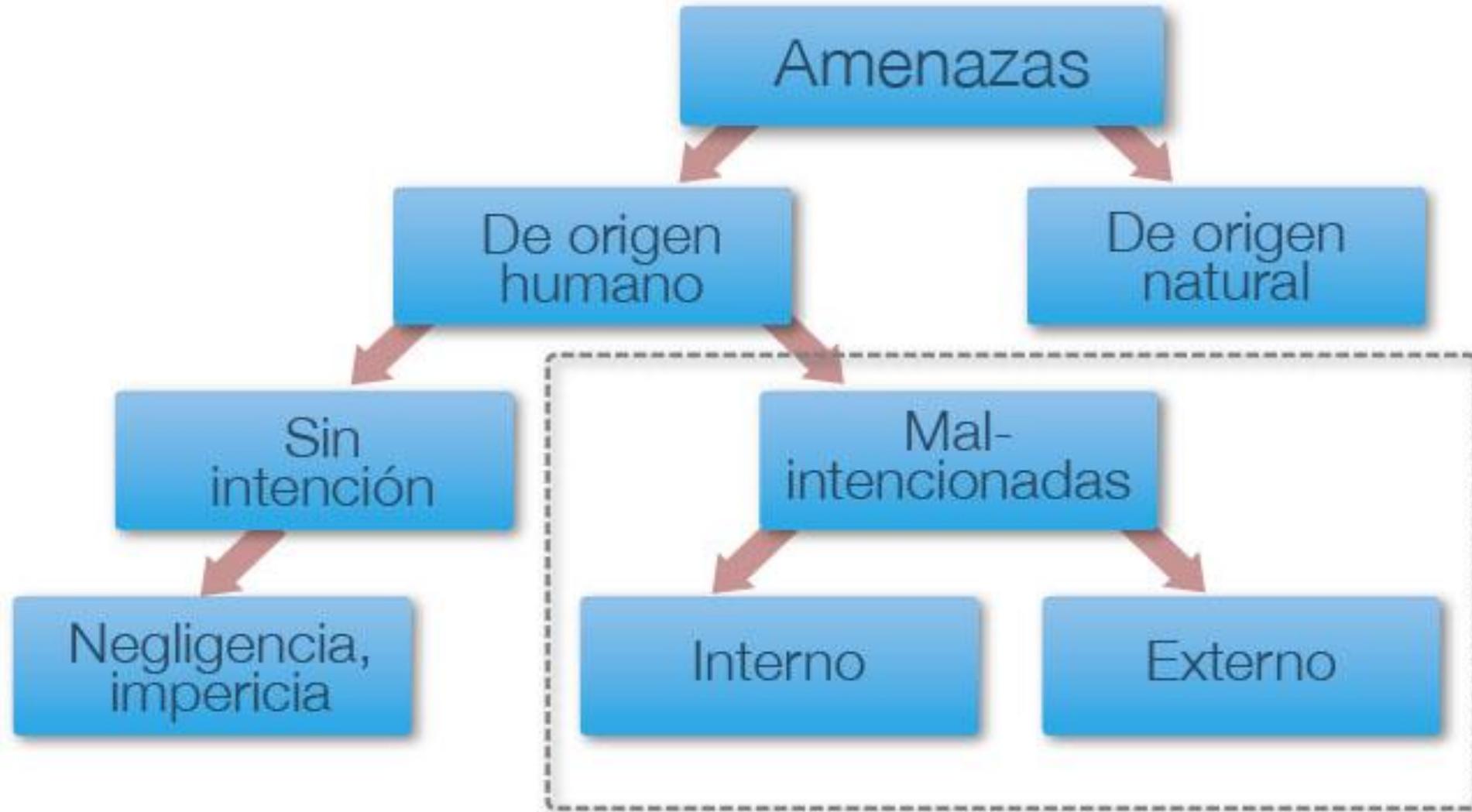
Amenaza

Situación potencial (Peligro) que supone un daño para un activo o para un control implementado en una organización, con cierta probabilidad de ocurrencia

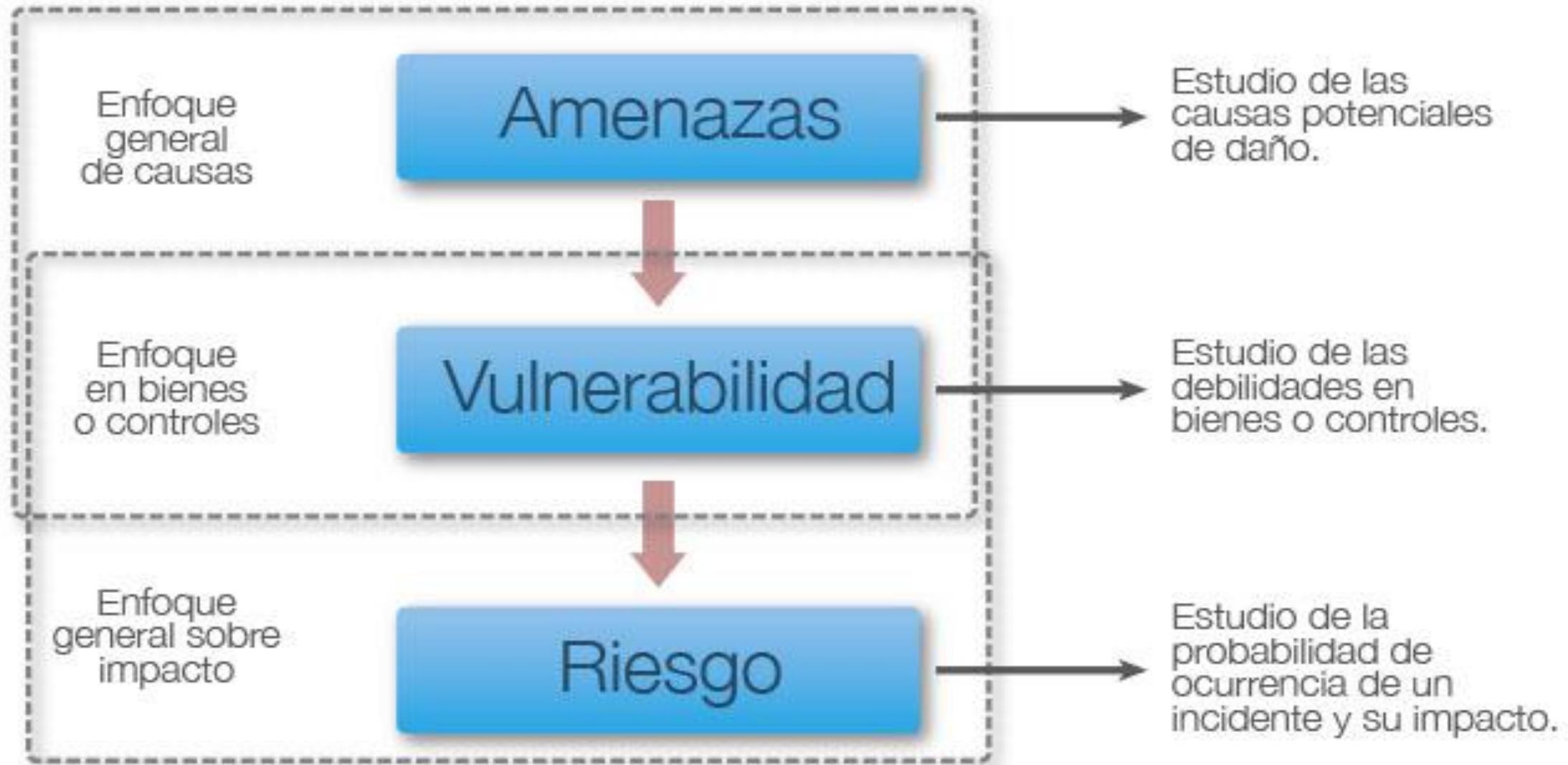
Vulnerabilidad

Es una debilidad que puede ser aprovechada por una amenaza para dañar o afectar un activo de la organización

Tipos de amenazas



Riesgo= Amenaza x vulnerabilidad



Paso 2: identificación de riesgos

Preguntas a considerar:

¿Qué podría ocurrir?

¿ Que pasaría si?

¿ Qué cosas deberían suceder de forma para lograr sus objetivos?

o

¿Qué puede salir mal?



Estructura para describir un riesgo.

1. ¿Quién o que objeto es el responsable de que se presente el riesgo?
2. ¿Cuál es la acción o verbo?
3. ¿El(los) efecto(s) que ocasione(n)?

Ejemplo:

El módulo BPCS de entregas del sistema ERP se alenté y no se cumplan con la meta de entregas, se equivoquen en el envío , se genere insatisfacción con el cliente, etc.

¿Quién o que objeto es el responsable de que se presente el riesgo?

El módulo BPCS de entregas del sistema ERP

¿Cuál es la acción o verbo?

se alenté

¿El(los) efecto(s) que ocasione(n)?

Y no se cumplan con la meta de entregas, se equivoquen en el envío , se genere insatisfacción con el cliente, etc.

Ejercicio 2

Para cada actividad del proceso, identifique un riesgo

ACTIVIDAD DEL PROCESO	RIESGO

Paso 3: Análisis de riesgos

Analizar que generan los riesgos.

Causas de riesgos

Ejemplos: Ética de las personas involucradas, el tamaño y la complejidad de las transacciones involucradas en el proceso, así como, los cambios en los sistemas o en el personal clave; factores externos, etc.

5 Por qué?

Que llegué tarde al trabajo. (Riesgo)



1.-¿Por qué llegue tarde al trabajo? Porque el carro no encendió.



2.-¿Por qué el carro no encendió? Porque la batería no tiene carga.



3.-¿Por qué la batería no tiene carga? Porque se quedo la luz interior encendida.



4.-¿Por qué se quedo la luz interior encendida? Porque la puerta se quedo abierta toda la noche.



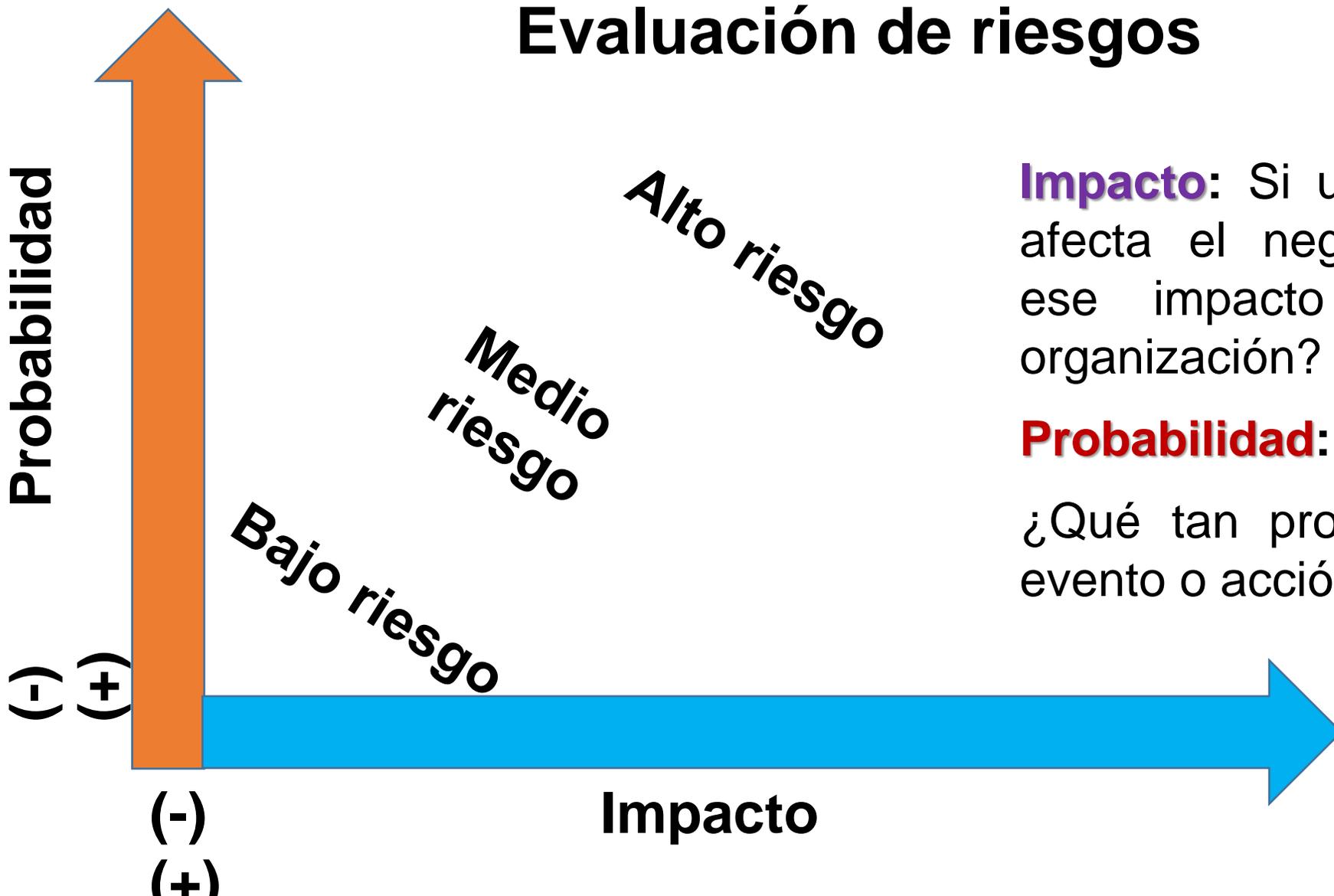
5.-¿Por qué se quedó abierta la puerta? Porque los niños jugaron en el coche cuando vieron la puerta abierta

Ejercicio 3

Para cada riesgo identificado, analice causas que pueden generar el riesgo

RIESGO	CAUSAS

Paso 4: Evaluación de riesgos



Impacto: Si un evento o acción afecta el negocio, ¿Cuánto de ese impacto repercute a la organización?

Probabilidad:

¿Qué tan probable es que ese evento o acción se presente?

Esquema de probabilidad

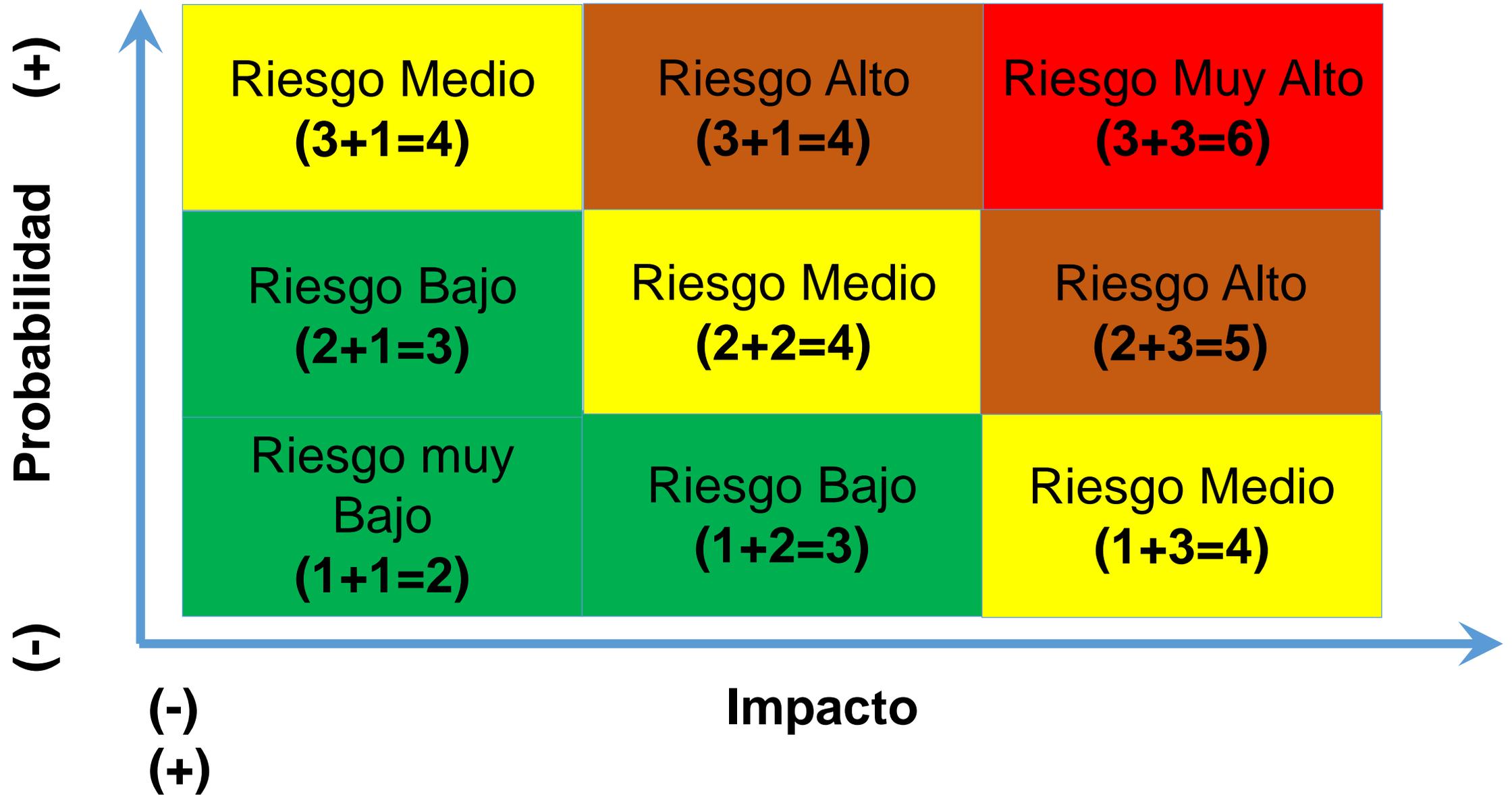
Valor	Categoría	Probabilidad
10	Recurrente	Muy alta, se tiene plena seguridad que éste se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
9		
8	Muy probable	Alta, se tiene entre 75% a 95% de seguridad que éste se materialice.
7		
6	Poco probable	Media, se tiene entre 51% a 74% de seguridad que éste se materialice.
5		
4	Inusual	Baja, se tiene entre 25% a 50% de seguridad que éste se materialice.
3		
2	Rara	Muy baja, se tiene entre 1% a 25% de seguridad que éste se materialice.
1		

Esquema de Impacto

Escala de evaluación del impacto en caso de materializarse el riesgo

Valor	Categoría	Impacto
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la institución; asimismo puede implicar pérdida patrimonial o daño de la imagen, dejando además sin funciones total o parcialmente por un periodo importante de tiempo, afectando los programas o servicios que entrega la institución.
9		
8	Grave	Podría dañar de manera significativa el patrimonio institucional, daño a la imagen o logro de los objetivos estratégicos. Asimismo se necesita un periodo de tiempo considerable para restablecer la operación o corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o un daño en la imagen institucional.
5		
4	Bajo	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que en caso de materializarse podría causar daños al patrimonio o imagen, que se puede corregir en poco tiempo.
3		
2	Menor	Podría tener efectos muy pequeños en la institución.
1		

Matriz de probabilidad e impacto



Ejercicio 4

Para cada riesgo identificado y analizado, determine el nivel de probabilidad, impacto y prioridad de cada uno

RIESGO	PROBABILIDAD (P)	IMPACTO (I)	PRIORIDAD PXI

Paso 5: Plan de respuesta al riesgo

¿Qué acciones vamos a tomar para controlar los riesgos?

Una vez que se han identificado, evaluado y priorizado los riesgos; es necesario revisar las actividades de control que existen para mitigarlos

Evaluar posibles respuestas

Evitar el Riesgo

- Reducir la expansión de una línea de productos a nuevos mercados
- Vender una división, unidad de negocio o segmento geográfico altamente riesgoso
- Dejar de producir un producto o servicio altamente riesgoso

Compartir el Riesgo

- Compra de seguros contra pérdidas inesperadas significativas
- Contratación de outsourcing para procesos del negocio
- Compartir el riesgo con acuerdos sindicales o contractuales con clientes, proveedores u otros socios de negocio

Ejemplo

Aceptar el Riesgo

- Auto-asegurarse (Self-insuring) contra pérdidas
- Aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo

Mitigar el Riesgo

- Fortalecimiento del control interno en los procesos del negocio
- Diversificación de productos
- Establecimiento de límites a las operaciones y monitoreo
- Reasignación de capital entre unidades operativas

Plan de respuesta al riesgo

Probabilidad	Alto	Considerar	Planificar Respuesta	Planificar Respuesta
	Medio	Desatender pero monitorizar	Considerar	Planificar Respuesta
	Bajo	Desatender pero monitorizar	Desatender pero monitorizar	Considerar
			Impacto	Alta

Actividades de control

Una vez que se han identificado, evaluado y priorizado los riesgos; es necesario revisar las actividades de control que existen para mitigarlos

¿Qué es un control?

Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora que los hechos vayan acorde con los planes establecidos, evitando una desviación significativa

Actividades de control

Tipos de controles

▶ **AUTOMATICOS.**



▶ **MANUALES.**



▶ **SEMI-AUTOMATICOS.**

Clasificación de controles

Clasificación de controles

- ❑ **Controles preventivos:** Prevenir eventos antes de que ocurran.
- ❑ **Controles de Detección:** Identificar la ocurrencia de eventos.
- ❑ **Controles correctivos:** Mitigar el impacto de las consecuencias.

Evidencia

Todo control aplicado debe generar evidencia suficiente, competente y relevante

- Suficiente: Tener certeza razonable que los hechos revelados se encuentran satisfactoriamente comprobados.
- Competente: significa que la evidencia debe ser válida y confiable
- Relevante : Tiene que haber relación entre la evidencia y el uso efectivo del control.



Ejercicio 5

Para cada riesgo priorizado como alto determine un control de respuesta al riesgo

RIESGO	CONTROL	TIPO	CLASIFICACIÓN	EVIDENCIA

Gracias

