



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ

Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad



Gestión de Riesgos en el Contexto del COVID-19

Fecha: 28 de mayo 2020

Facilitador: MIP Edgar Castillo

Temas

- **Definición de Riesgo**
- **Gestión del Riesgo**
- **Importancia durante y post COVID 19**
- **Gestión del Riesgo y la supervivencia de las Pymes**
- **La importancia de la ISO 31000:2018 y su aplicación en este contexto**

Presentación

- **Master** en Ingeniería con Especialidad en Calidad y Productividad.
- **Consultor** en Estrategia de Negocios, Liderazgo y Sistemas de Gestión en Q&P Consulting por más de 20 años .
- **Auditor Líder** en los estándares ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, TS 16949:2009, OHSAS 18001:2007 e ISO 45001:2018 con más de 600 auditorías de primera, segunda y tercera parte.
- **Formador y conferencista** con más de 300 entre cursos y conferencias
- **Profesor** de cátedra en el Tecnológico de Monterrey
- **Instructor Exemplar Global AU/TL Lead Auditor Course**
- **Maestro Online** de la Escuela Europea de Formación de Formadores y Certified Chamilo Course Builder



Edgar Castillo Medina

<https://www.linkedin.com/in/edgarcastillom/>

www.qualityc.com



VOLATILIDAD
Velocidad con que cambia
el entorno

INCERTIDUMBRE
Dificultad para anticiparse
a nuevos acontecimientos

COMPLEJIDAD
Surgimiento de variables y
factores críticos que
afectan la toma de
decisiones

AMBIGÜEDAD
Dificultad para interpretar
los acontecimientos y su
impacto sobre nuestra
actividad



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ
Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad

VOLATILIDAD

Velocidad con que cambia el entorno



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad

INCERTIDUMBRE

Dificultad para anticiparse a nuevos acontecimientos



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ

Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad

COMPLEJIDAD

Surgimiento de variables y factores críticos que afectan la toma de decisiones



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ

Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad

AMBIGÜEDAD

Dificultad para interpretar
los acontecimientos y su
impacto sobre nuestra
actividad

Top 15 Best Global Brands Ranking

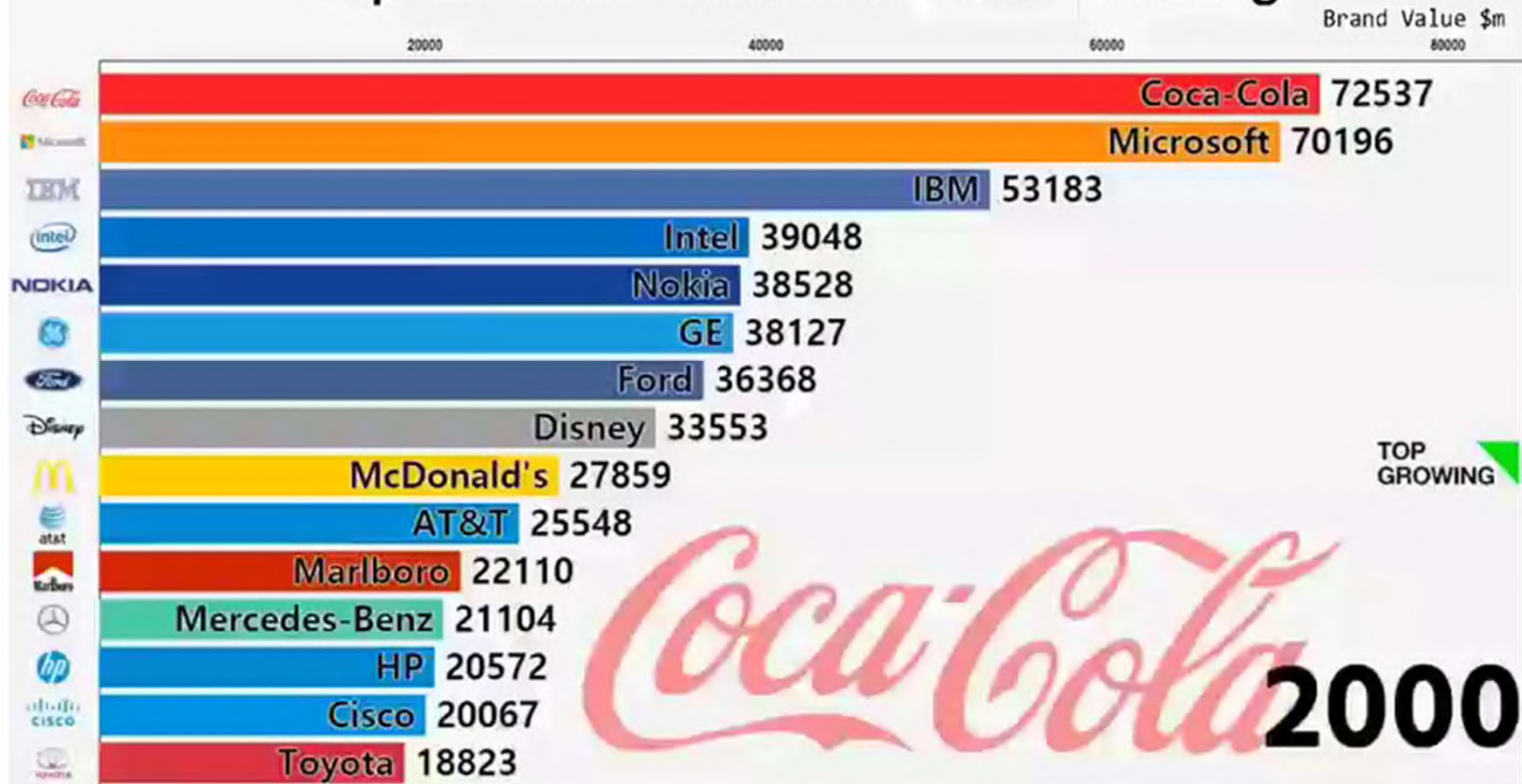
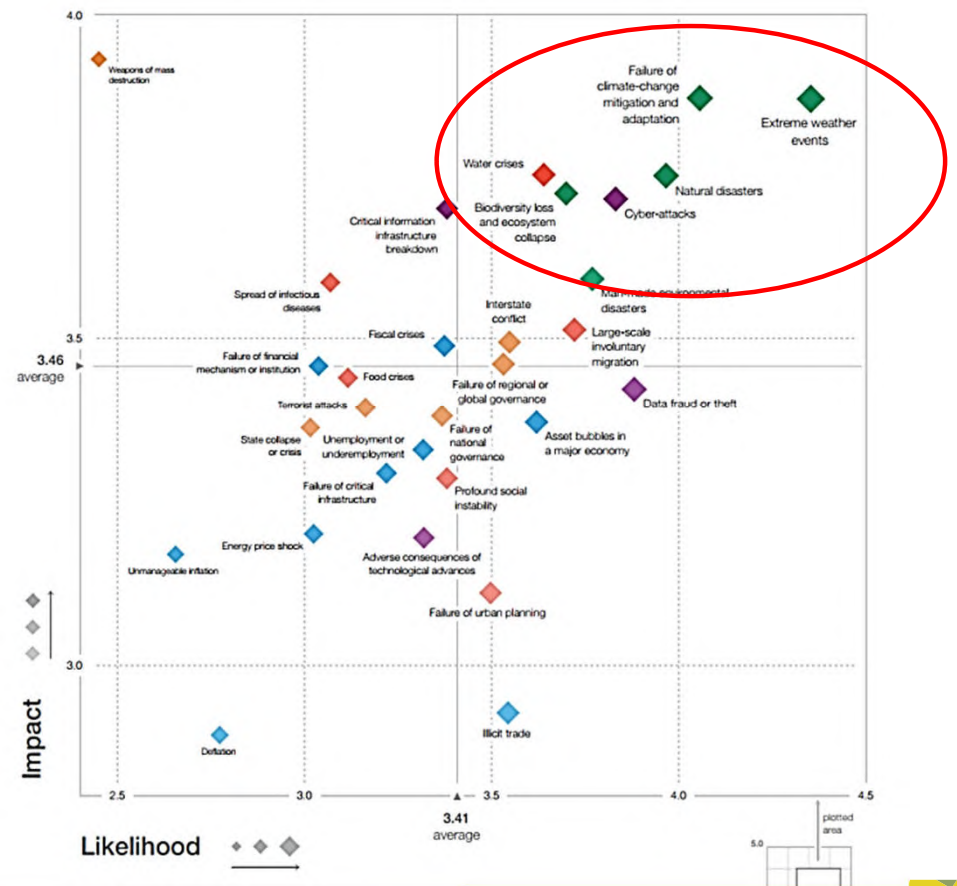
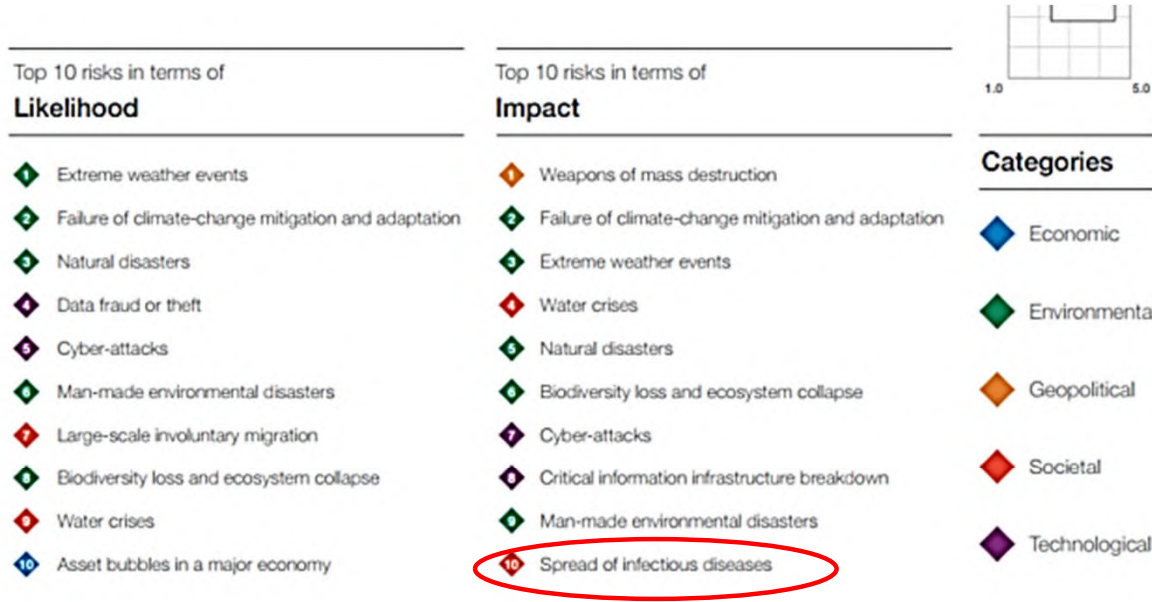


Figure I: The Global Risks Landscape 2019

Informe Global de Riesgos – WEF_Global Risk Report

- Eventos meteorológicos extremos
- Desastres naturales
- Ataques cibernéticos
- Cambio climático





Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2018–2019.

Note: Survey respondents were asked to assess the likelihood of the individual global risk on a scale of 1 to 5, 1 representing a risk that is very unlikely to happen and 5 a risk that is very likely to occur. They also assess the impact on each global risk on a scale of 1 to 5 (1: minimal impact, 2: minor impact, 3: moderate impact, 4: severe impact and 5: catastrophic impact). See Appendix B for more details. To ensure legibility, the names of the global risks are abbreviated; see Appendix A for the full name and description.



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ

Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad



[Agenda](#)

[Iniciativas](#)

[Informes](#)

[Eventos](#)

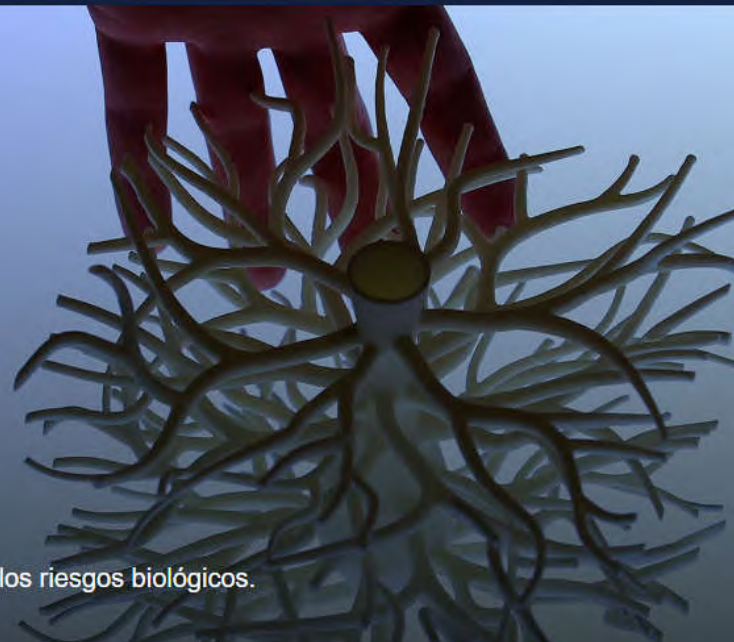
[Acerca de](#)

[TopLink](#)



Ir viral

La transformación de los riesgos biológicos.





ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ

Ministerio
de la Producción



INACAL
Instituto Nacional
de Calidad

Informe Global de Riesgos – WEF_Global Risk Report – Go Viral

Cinco tendencias principales han impulsado este aumento en la frecuencia de los brotes. Primero, los niveles crecientes de viajes, comercio y conectividad significan que un brote puede pasar de una aldea remota a ciudades de todo el mundo en menos de 36 horas. En segundo lugar, la vida de alta densidad, a menudo en condiciones antihigiénicas, facilita la propagación de enfermedades infecciosas en las ciudades, y el 55% de la población mundial vive actualmente en áreas urbanas, una proporción que se espera que alcance el 68% en 2050. ³

Informe Global de Riesgos – WEF_Global Risk Report – Go Viral

En tercer lugar, el aumento de la deforestación es problemático: la pérdida de la cubierta arbórea ha aumentado constantemente en las últimas dos décadas, y está relacionada con el 31% de los brotes, como el virus del Ébola, el Zika y el Nipah. ⁴ Cuarto, la OMS ha señalado el potencial del cambio climático para alterar y acelerar los patrones de transmisión de enfermedades infecciosas como el zika, la malaria y el dengue. ^{5 5}

Informe Global de Riesgos – WEF_Global Risk Report – Go Viral

Finalmente, el desplazamiento humano es un factor crítico en este sentido. Ya sea debido a la pobreza, el conflicto, la persecución o las emergencias, el movimiento de grandes grupos a nuevas ubicaciones, a menudo en malas condiciones, aumenta la vulnerabilidad de las poblaciones desplazadas a las amenazas biológicas. Entre los refugiados, el sarampión, la malaria, las enfermedades diarreicas y las infecciones respiratorias agudas en conjunto representan entre el 60 y el 80% de las muertes para las cuales se informa una causa. ⁶⁶

Ejemplos de Riesgos



Recall
Alimentario



Cámaras
Fotográficas



Pizzas Dominos.
Reputación

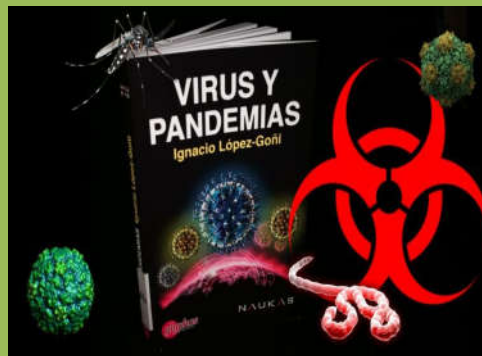


Cambio climático.
Costas de México

Ejemplos de Riesgos



Fraude



Pandemia



Accidentes

WannaCry
Ransomware Attack



Ataques Cibernéticos

*“En cuestión de minutos, horas o días, la **reputación** de una empresa u organismo puede verse destruida por completo o alzada a la cumbre más alta.”*



Riesgo - Concepto



Efecto de la
INCERTIDUMBRE
sobre los
OBJETIVOS

Clasificación de Riesgos

Riesgos de mercados
Fluctuaciones cambiarias
Condiciones económicas
globales
Cambios fiscales
Seguridad física
Patentes
Insolvencia crediticia



EXTERNOS



Demanda del Mercado
Responsabilidades
contingentes
Competencia
Fusiones y adquisiciones
Marca / reputación
Cambios en industria
Canales y Redes

INTERNOS

Terrorismo
Guerra
Incendio/explosión
Polución
Seguridad física
Daños materiales
Desastres naturales



Cumplimiento legal
Cadena de suministro
Retención y atracción de
personal
Suministro de energía

El riesgo financiero es un riesgo externo a la compañía con la capacidad de afectar en los objetivos de la empresa

- Riesgo de mercado
- Riesgo de crédito
- Riesgo de precio

Financieros



Estratégicos



El riesgo estratégico es externo a la compañía. Son riesgos sistemáticos y se encuentran fuera del control de la empresa. Son especulativos, pueden tener un impacto positivo o negativo

- Económico
- Demográfico
- Político

RIESGOS

Hay posibilidad de perder o no, pero no hay posibilidad de ganar



Puros / Peligros



Operacionales

El riesgo operativo es la PERDIDA financiera a consecuencia de una inadecuada y/o de una falla en los procesos internos, personas, sistemas y por eventos externos.

- Personas
- Procesos
- TI
- Eventos internos

Eventos de Pérdida: Riesgo Operativo



Gestión de Riesgos Tradicional



Percepción **NEGATIVA**

- Problemas de cumplimiento manejados separados
- Transferir el riesgo: compra de seguros
- Riesgos no integrados
- *Risk Manager* = comprador de seguros

Gestión Avanzada de Riesgos

- Percepción **PROACTIVA**:
- Prevenir y reducir riesgos
- Integración global de la compañía.
- Reducción de los costos de transferencia
- Riesgos integrados a la estrategia
- *Risk Manager* = dueño del riesgo



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ Ministerio de la Producción



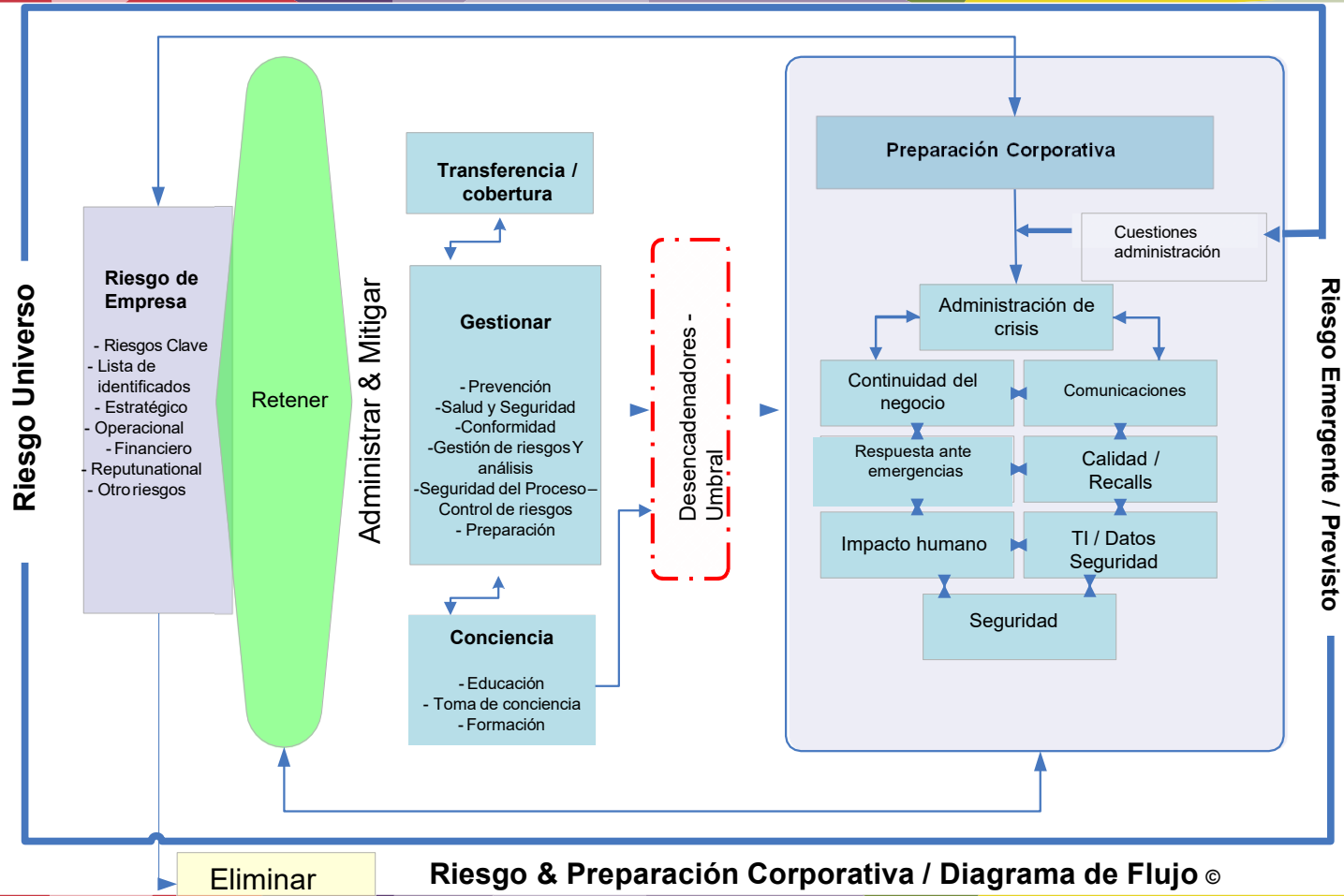
INACAL
Instituto Nacional de Calidad

Gestión del Riesgo

Actividades coordinadas para
dirigir y controlar la organización
con relación al riesgo



Gestión de Riesgos – Marco Conceptual



La ISO 31000:2018 – Objeto y Campo de Aplicación



Proporciona directrices para gestionar el riesgo al que se enfrentan las organizaciones. La aplicación de estas directrices puede adaptarse a cualquier organización y a su contexto.

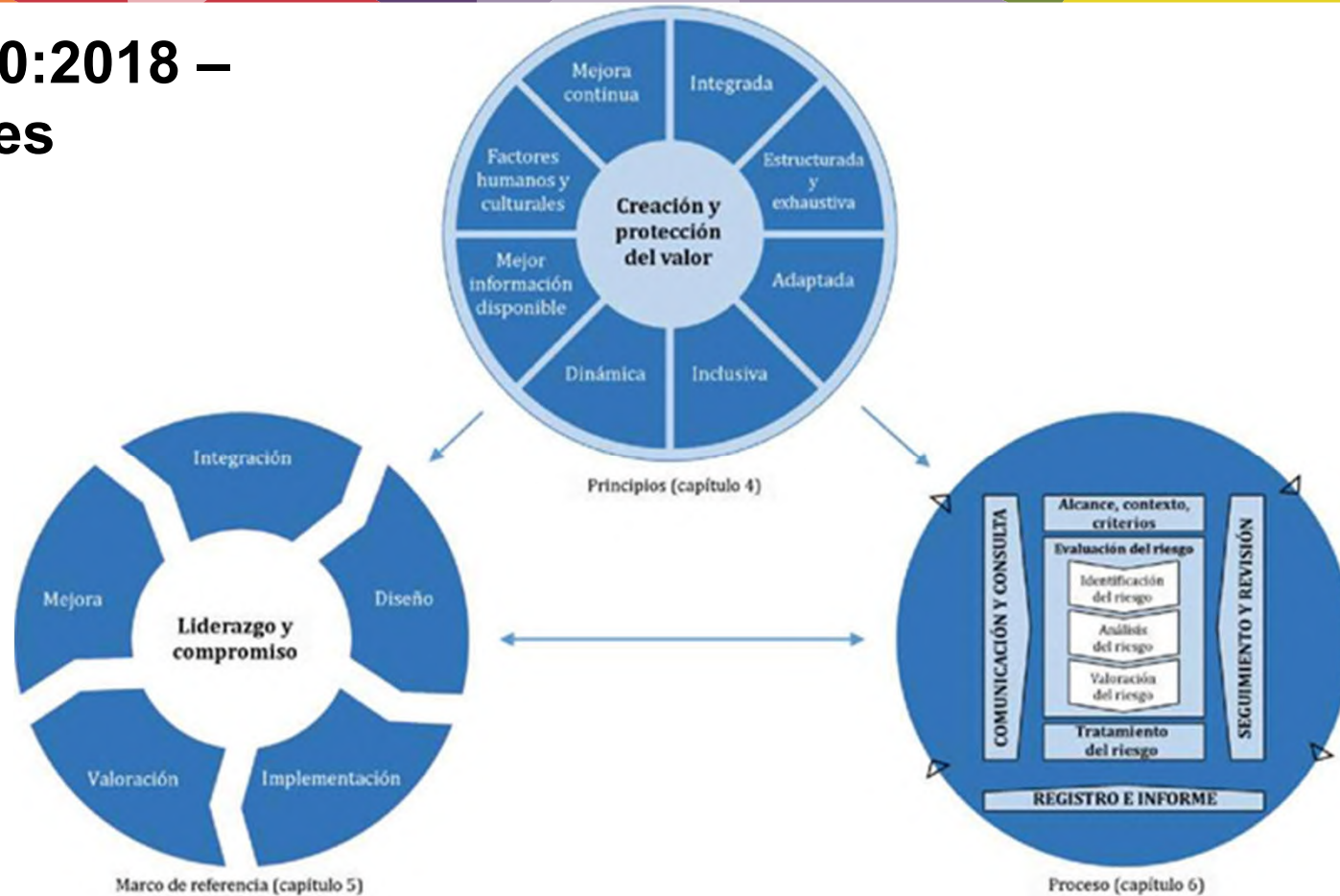


Proporciona un enfoque común para gestionar cualquier tipo de riesgo y no es específico de una industria o un sector



Puede utilizarse a lo largo de la vida de la organización y puede aplicarse a cualquier actividad, incluyendo la toma de decisiones a todos los niveles.

La ISO 31000:2018 – Componentes

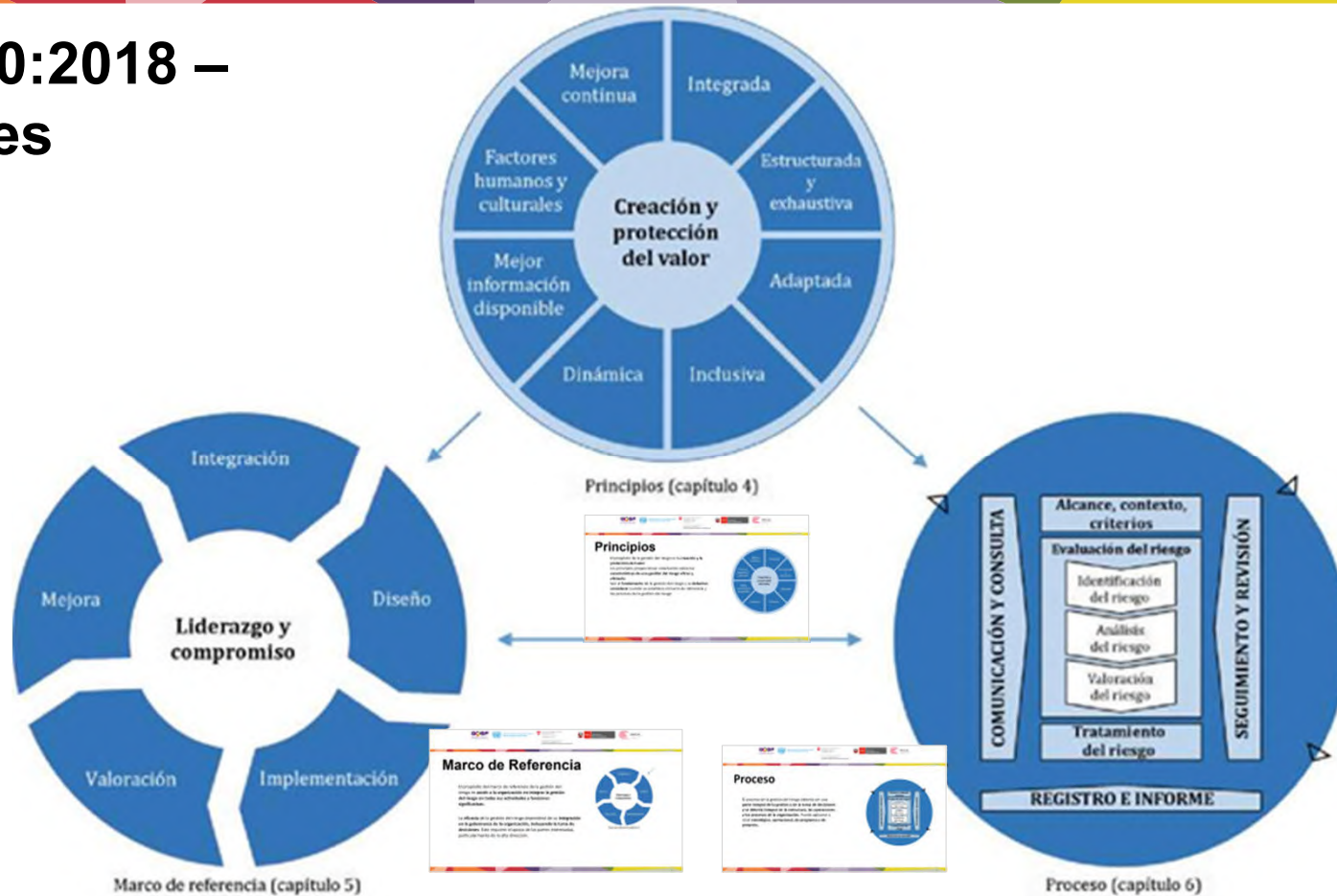


Pregunta...

¿De los siguientes temas cuál es el que mas le interesa?

1. Principios
2. Marco de Referencia
3. Proceso

La ISO 31000:2018 – Componentes



Principios

El propósito de la gestión del riesgo es la **creación y la protección del valor**

Los principios proporcionan orientación sobre las **características de una gestión del riesgo eficaz y eficiente**

Son el **fundamento** de la gestión del riesgo y se **deberían considerar** cuando se establece el marco de referencia y los procesos de la gestión del riesgo



Integrada

La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.



Estructurada y exhaustiva

La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.



Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

Adaptada



La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

Inclusiva



La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

Dinámica



La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.

Principios

Las entradas a la gestión del riesgo se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras. La gestión del riesgo tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debería ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.



Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.

La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

Factores Humanos y Culturales

El comportamiento humano y la cultura influyen considerablemente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en todos los niveles y etapas.

Las entradas a la gestión del riesgo se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras. La gestión del riesgo tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debería ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.



La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.

Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.

Mejora Continua

La gestión del riesgo mejora continuamente mediante aprendizaje y experiencia.

El comportamiento humano y la cultura influyen considerablemente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en todos los niveles y etapas.

Las entradas a la gestión del riesgo se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas futuras. La gestión del riesgo tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debería ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.

Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.



La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.



Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.

El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.

La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.

Marco de Referencia

El propósito del marco de referencia de la gestión del riesgo es **asistir a la organización en integrar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas.**

La **eficacia** de la gestión del riesgo dependerá de su **integración en la gobernanza de la organización, incluyendo la toma de decisiones.** Esto requiere el apoyo de las partes interesadas, particularmente de la alta dirección.



Marco de referencia (capítulo 5)

La alta dirección y los órganos de supervisión, cuando sea aplicable, deberían asegurar que la gestión del riesgo **este integrada en todas las actividades de la organización y deberían demostrar el liderazgo y compromiso:**

- adaptando e implementando **todos los componentes del marco de referencia;**
- publicando una declaración o una **política** que establezca un enfoque, un plan o una línea de acción para la gestión del riesgo;
- asegurando que los **recursos necesarios** se asignan para gestionar los riesgos;
- asignando **autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas** en los niveles apropiados dentro de la organización;



Integración

La **integración** de la gestión del riesgo en la organización es un **proceso dinámico e iterativo**, y se debería adaptar a las **necesidades y a la cultura de la organización**..



Marco de referencia (capítulo 5)

La gestión del riesgo debería ser una parte de, y no estar separada del **propósito, la gobernanza, el liderazgo y compromiso, la estrategia, los objetivos y las operaciones de la organización**

Diseño



Marco de referencia (capítulo 5)

Comprensión de la organización y de su contexto

Articulación del **compromiso con la gestión del riesgo**

Asignación de **roles, autoridades, responsabilidades** y obligación de rendir cuentas en la organización

Asignación de **recursos**

Establecimiento de la **comunicación y la consulta**

PLANEAR

Implementación



Marco de referencia (capítulo 5)

La organización debería **implementar el marco de referencia** de la gestión del riesgo mediante:

- el desarrollo de un **plan apropiado** incluyendo plazos y recursos;
- la **identificación de donde, cuando, como y quien** toma diferentes tipos de **decisiones en toda la organización**;
- la **modificación de los procesos aplicables** para la toma de decisiones, cuando sea necesario;
- el **aseguramiento de que las disposiciones** de la organización para gestionar el riesgo son **claramente comprendidas** y puestas en práctica.

H A C E R

Valoración

Para **valorar la eficacia del marco de referencia** de la gestión del riesgo, la organización debería:

— **medir** periódicamente el **desempeño del marco** de referencia de la gestión del riesgo **con relación a su propósito**, sus **planes** para la implementación, **sus indicadores y el comportamiento esperado**;

— determinar si **permanece idóneo** para apoyar el logro de los objetivos de la organización.



Marco de referencia (capítulo 5)

VERIFICAR

Mejora

5.7.1 Adaptación

La organización debería **realizar el seguimiento continuo y adaptar** el marco de referencia de la gestión del riesgo en función de los **cambios externos e internos**. Al hacer esto, la organización puede mejorar su valor.

5.7.2 Mejora continua

La organización debería **mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del marco de referencia de la gestión del riesgo** y la manera en la que se **integra el proceso de la gestión del riesgo**. Cuando se identifiquen brechas u oportunidades de mejora pertinentes, la organización debería **desarrollar planes y tareas y asignarlas a quienes tuviesen que rendir cuentas de su implementación**. Una vez implementadas, estas mejoras deberían contribuir al fortalecimiento de la gestión del riesgo.

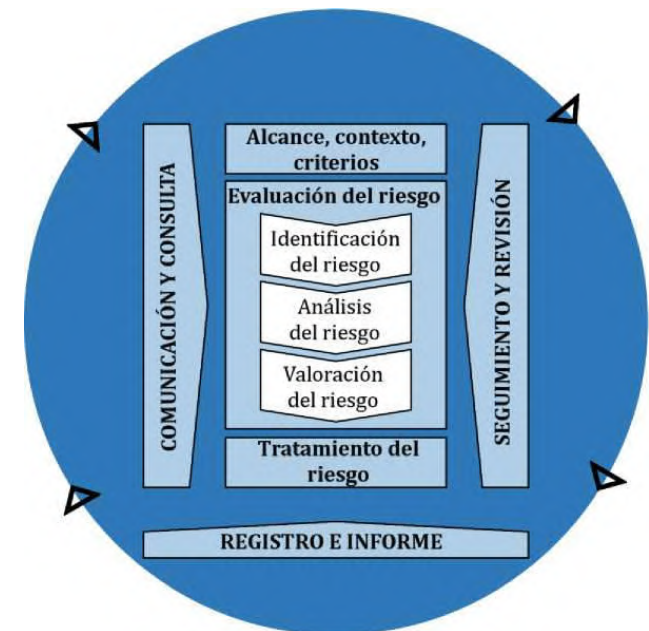


Marco de referencia (capítulo 5)

ACTUAR

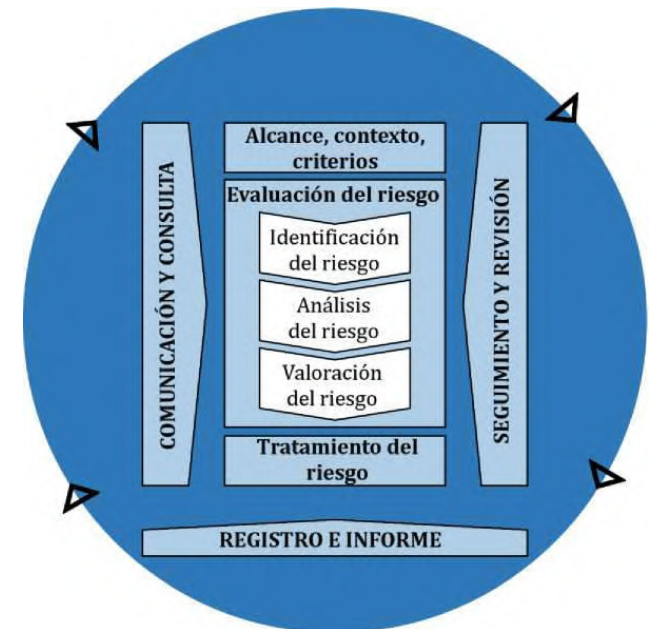
Proceso

El proceso de la gestión del riesgo debería ser una **parte integral de la gestión y de la toma de decisiones y se debería integrar en la estructura, las operaciones y los procesos de la organización.** Puede aplicarse a nivel **estratégico, operacional, de programa o de proyecto.**



Puede haber **muchas aplicaciones del proceso** de la gestión del riesgo **dentro de la organización, adaptadas para lograr objetivos**, y apropiadas a los contextos externo e interno en los cuales se aplican.

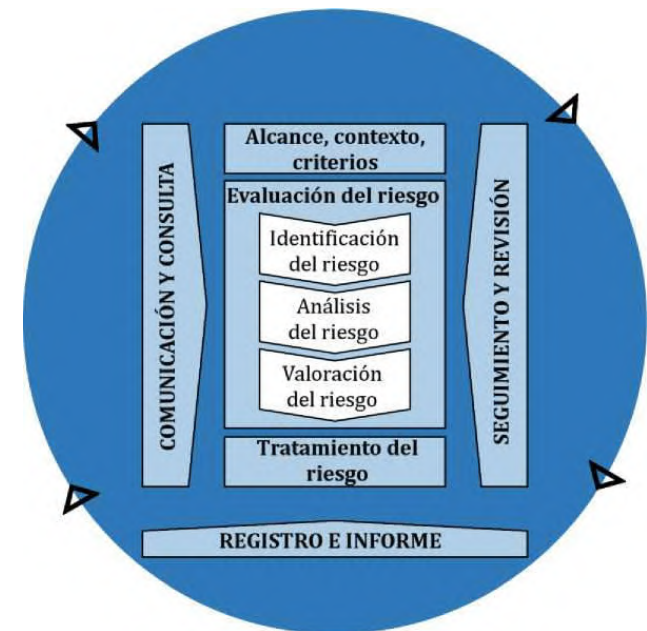
A lo largo del **proceso de la gestión del riesgo** se debería considerar la **naturaleza dinámica y variable del comportamiento humano y de la cultura**.



Comunicación y consulta

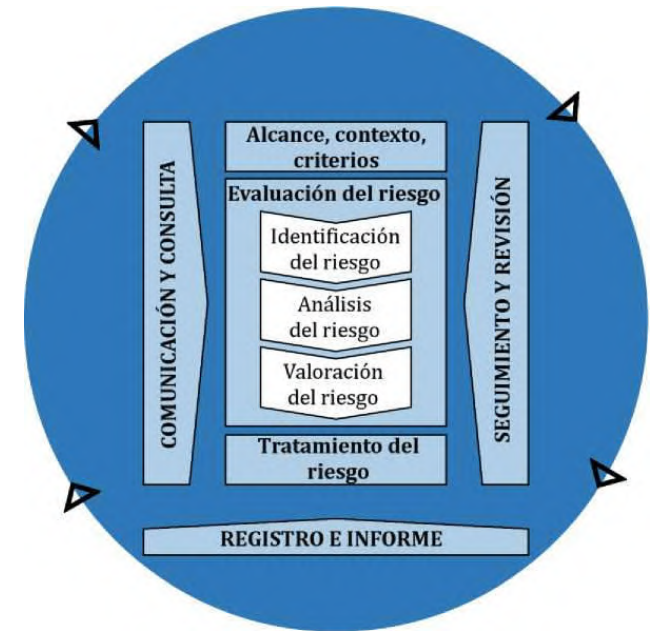
El propósito de la comunicación y consulta **es asistir a las partes interesadas pertinentes a comprender el riesgo**, las bases con las que se toman decisiones y las razones por las que son necesarias acciones específicas.

La **comunicación busca promover la toma de conciencia y la comprensión del riesgo**, mientras que la **consulta implica obtener retroalimentación e información para apoyar la toma de decisiones**



Alcance, contexto y criterios

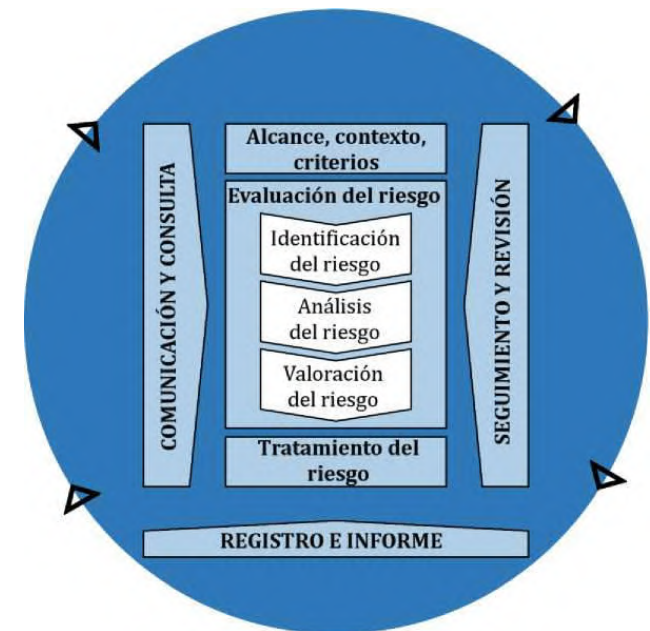
El propósito del establecimiento del alcance, contexto y criterios es **adaptar el proceso de la gestión del riesgo**, para permitir una **evaluación del riesgo eficaz** y un **tratamiento apropiado del riesgo**.



Alcance, contexto y criterios

Definición del Alcance

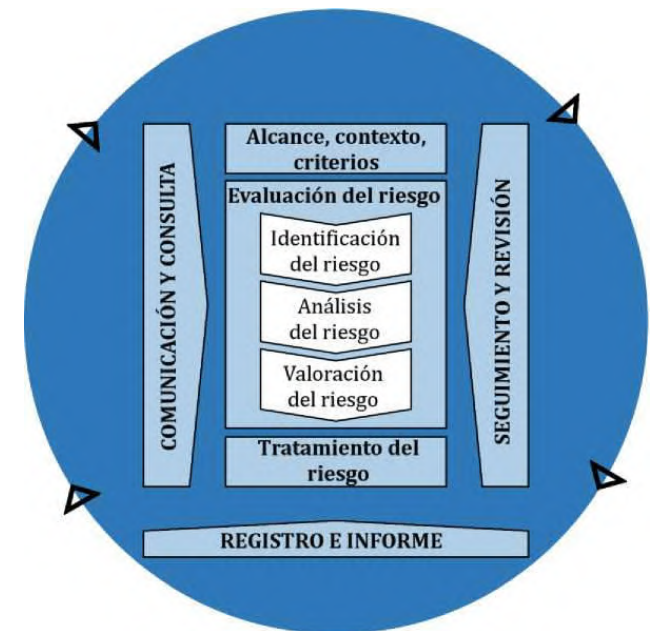
Como el proceso de la **gestión del riesgo puede aplicarse a niveles distintos** (por ejemplo: estratégico, operacional, de programa, de proyecto u otras actividades), es importante **tener claro el alcance considerado, los objetivos pertinentes a considerar y su alineamiento con los objetivos de la organización.**



Alcance, contexto y criterios

Contexto externo e interno

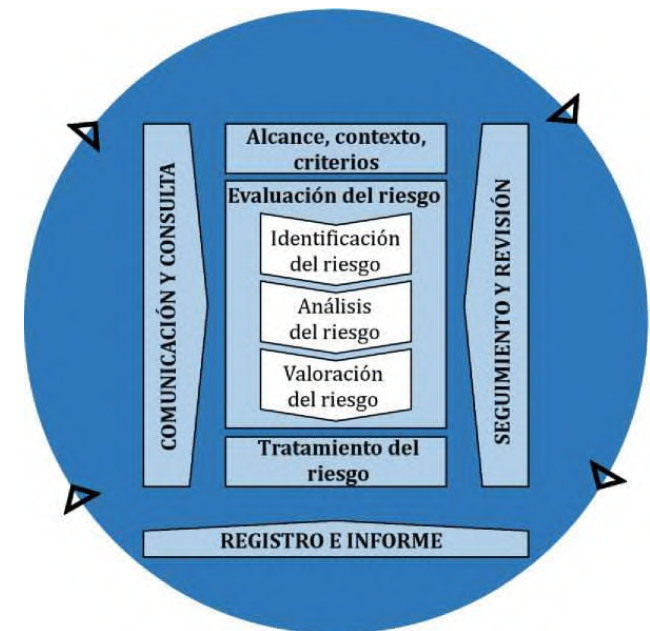
El contexto del proceso de la gestión del riesgo se debería establecer a partir de la **comprensión de los entornos externo e interno** en los cuales opera la organización y debería **reflejar el entorno específico de la actividad** en la cual se va a aplicar el proceso de la gestión del riesgo.



Alcance, contexto y criterios

Criterios del riesgo

Los criterios del riesgo deberían **reflejar los valores, objetivos y recursos de la organización y ser coherentes con las políticas y declaraciones acerca de la gestión del riesgo**. Los criterios se deberían definir teniendo en consideración las **obligaciones de la organización** y los **puntos de vista** de sus partes interesadas.

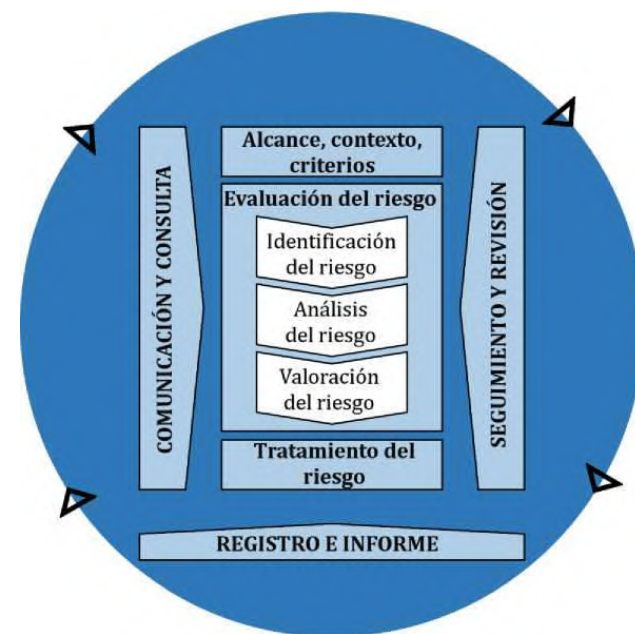


Alcance, contexto y criterios

Criterios del riesgo

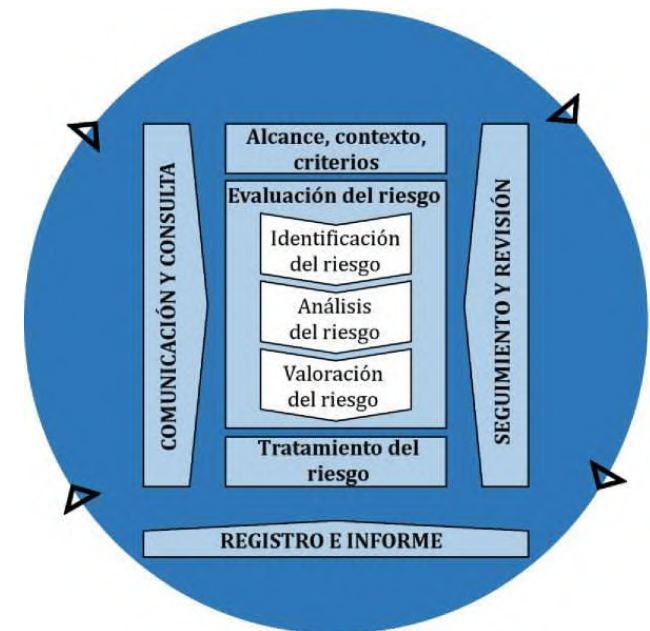
Para establecer los criterios del riesgo, se debería considerar lo siguiente:

- la naturaleza y los **tipos de las incertidumbres** que pueden afectar a los resultados y objetivos (tanto tangibles como intangibles);
- cómo se van a **definir y medir las consecuencias** (tanto positivas como negativas) y la probabilidad;
- los factores relacionados con el **tiempo**;
- **la coherencia** en el uso de las **mediciones**;
- cómo se va a determinar el **nivel de riesgo**;
- cómo se tendrán en cuenta **las combinaciones y las secuencias de múltiples riesgos**;
- la **capacidad** de la **organización**.



Evaluación del Riesgo

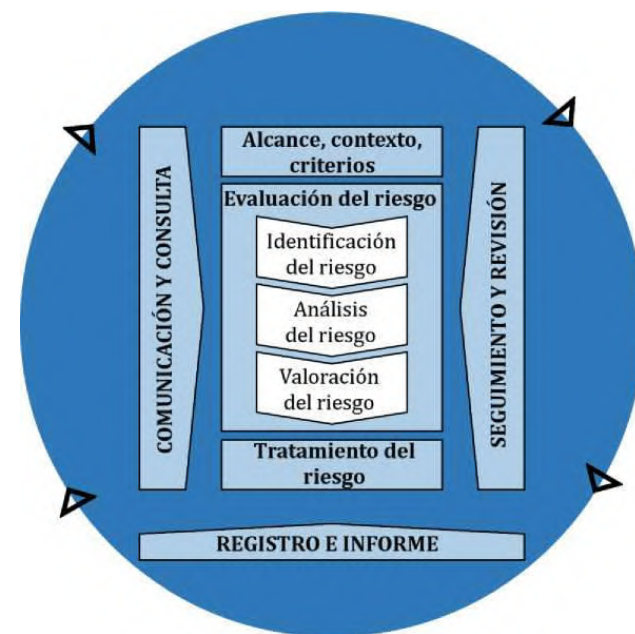
La evaluación del riesgo se debería llevar a cabo de manera **sistemática, iterativa y colaborativa**, basándose en el **conocimiento y los puntos de vista de las partes interesadas**. Se debería utilizar la **mejor información disponible, complementada** por investigación adicional, si fuese necesario.



Tratamiento del Riesgo

El propósito del tratamiento del riesgo es seleccionar e implementar **opciones para abordar el riesgo**.

- El tratamiento del riesgo implica un **proceso iterativo** de:
- formular y seleccionar **opciones para el tratamiento del riesgo**;
 - planificar e implementar el **tratamiento del riesgo**;
 - evaluar la **eficacia de ese tratamiento**;
 - decidir si el **riesgo residual** es aceptable;

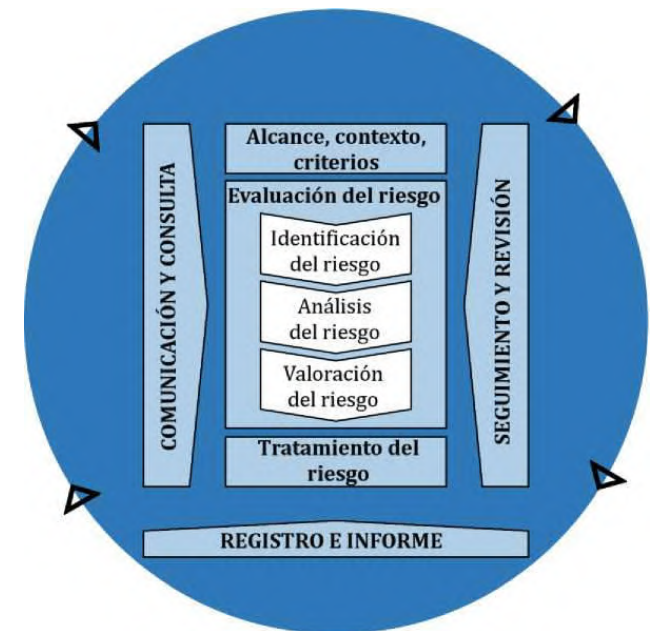


Seguimiento y revisión

El propósito del seguimiento y la revisión es asegurar y **mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso.**

El seguimiento y la revisión deberían tener lugar en **todas etapas del proceso.** El seguimiento y la revisión incluyen **planificar, recopilar y analizar información, registrar resultados y proporcionar retroalimentación.**

Los **resultados** del seguimiento y la revisión deberían **incorporarse a todas las actividades de la gestión del desempeño, de medición y de informe de la organización.**

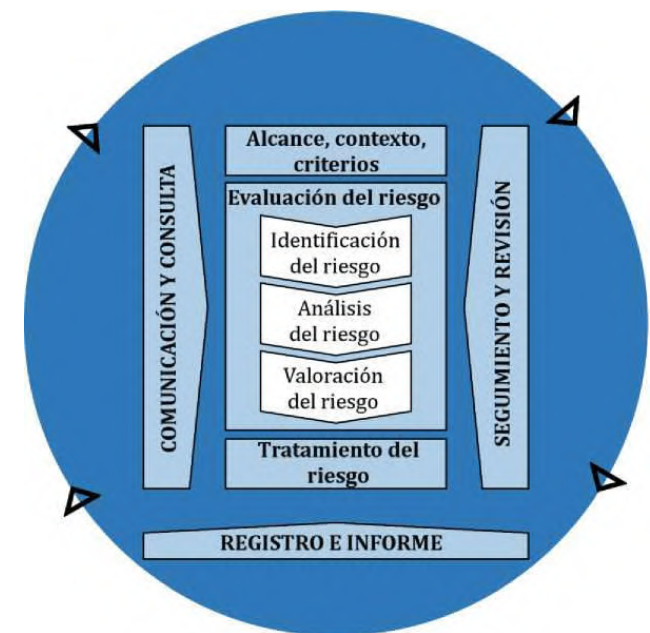


Seguimiento y revisión

El propósito del seguimiento y la revisión es asegurar y **mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso.**

El seguimiento y la revisión deberían tener lugar en **todas etapas del proceso.** El seguimiento y la revisión incluyen **planificar, recopilar y analizar información, registrar resultados y proporcionar retroalimentación.**

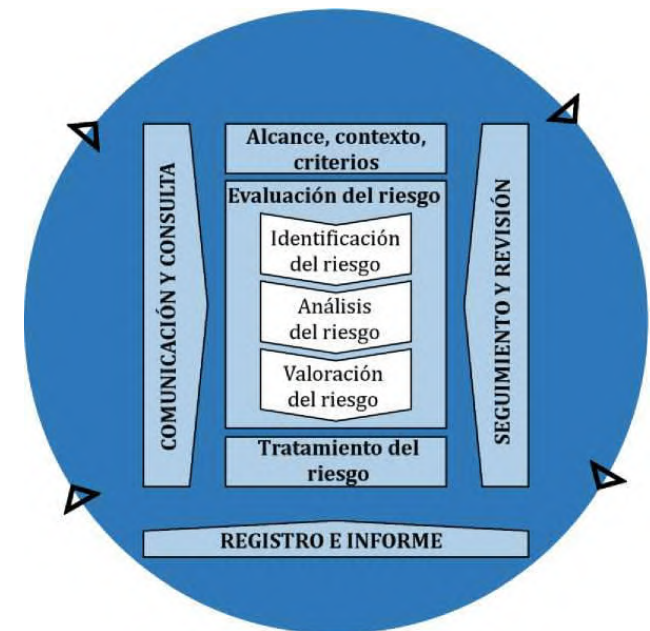
Los **resultados** del seguimiento y la revisión deberían **incorporarse a todas las actividades de la gestión del desempeño, de medición y de informe de la organización.**



Registro e informe

El proceso de la gestión del riesgo y sus resultados se deberían **documentar e informar a través de los mecanismos apropiados**. El registro e informe pretenden:

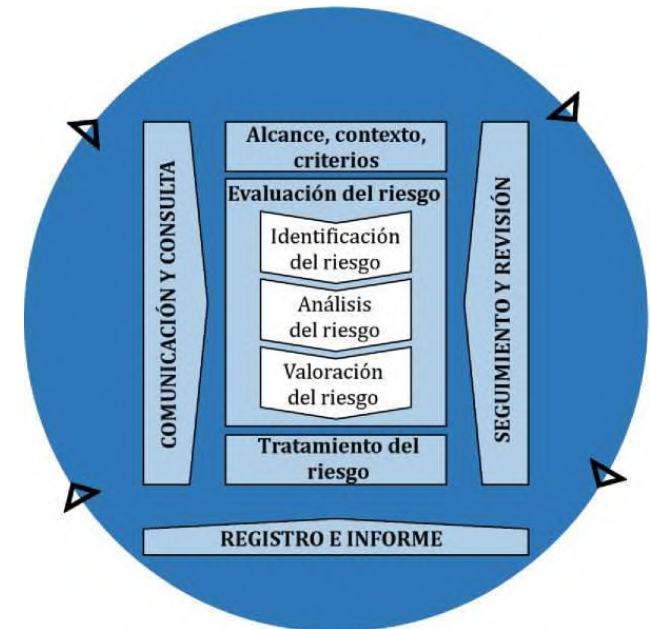
- comunicar las **actividades de la gestión del riesgo y sus resultados** a lo largo de la organización;
- proporcionar **información para la toma de decisiones**;
- mejorar las **actividades de la gestión del riesgo**;
- asistir la **interacción con las partes interesadas**, incluyendo a las personas que tienen la **responsabilidad y la obligación de rendir cuentas** de las actividades de la gestión del riesgo.



Registro e informe

El informe es una **parte integral de la gobernanza de la organización** y debería **mejorar la calidad del dialogo con las partes interesadas**, y **apoyar a la alta dirección y a los órganos de supervisión** a cumplir sus responsabilidades. Los factores a considerar en el informe incluyen, pero no se limitan a:

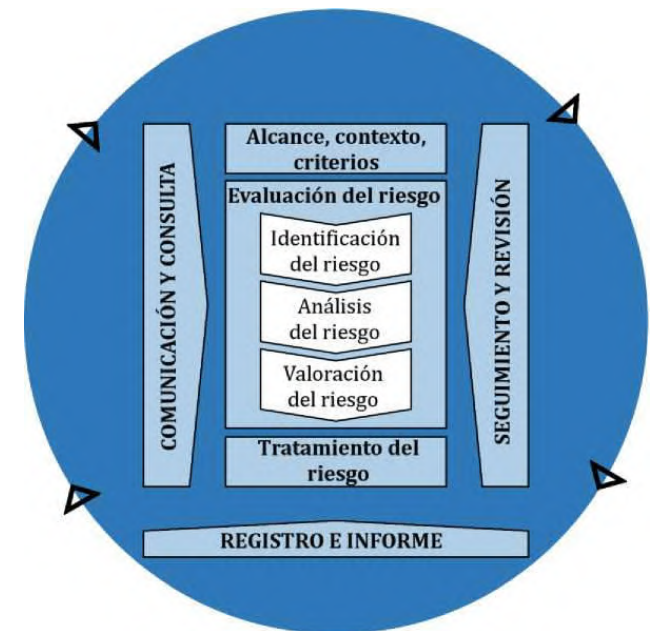
- las diferentes partes interesadas, sus **necesidades y requisitos específicos de información**;
- el **costo, la frecuencia y los tiempos** del informe;
- el **método del informe**;
- la **pertinencia** de la información con respecto a los **objetivos de la organización y la toma de decisiones**.



Evaluación del Riesgo

Identificación del riesgo

La evaluación del riesgo se debería llevar a cabo de manera **sistemática, iterativa y colaborativa**, basándose en el **conocimiento y los puntos de vista de las partes interesadas**. Se debería utilizar la **mejor información disponible, complementada** por investigación adicional, si fuese necesario.



Evaluación de Riesgos

		<u>Consecuencias</u>				
		Insignificante 1	Menor 2	Moderada 3	Mayor 4	Catastrófica 5
<u>Probabilidad</u>						
Raro	1	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
Improbable	2	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Posible	3	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
Probable	4	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
Casi seguro	5	Alto	Alto	Extremo	Extremo	Extremo

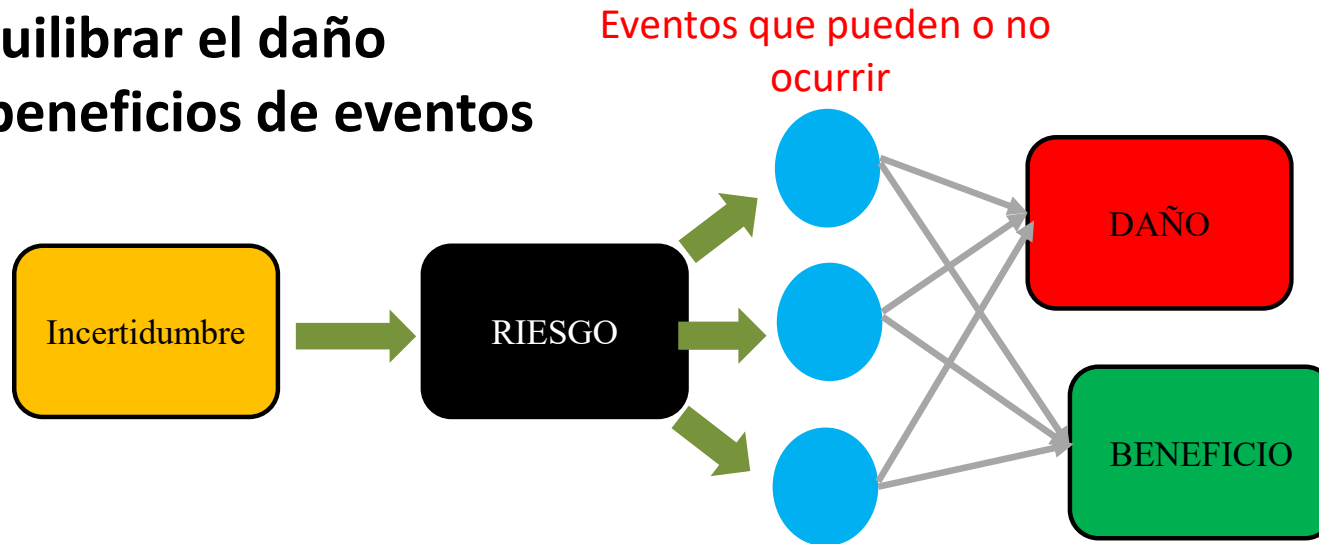
Extremo: Los riesgos extremos deben ponerse en conocimiento de los Directores y ser objeto de seguimiento permanente.

Alto: Los riesgos altos requieren la atención del Presidente / Director General / Director Ejecutivo.

Moderado: Los riesgos moderados deben ser objeto de seguimiento adecuado por parte de los niveles medios de Dirección.

Bajo: Los riesgos bajos deben ser objeto de seguimiento por parte de los supervisores.

Objetivo: Equilibrar el daño potencial y beneficios de eventos riesgosos



LA GERENCIA BALANCEA LOS DAÑOS POTENCIALES Y LOS BENEFICIOS



Preguntas y Respuestas