



GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

UNA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA

ALEJANDRO MORALES T.

Medellín, 25 de julio de 2024

asr@asr.com.co

RIESGO

Se define como la posibilidad de que las expectativas positivas esperadas para un sistema ordenado, no se realicen.



PROGRESO ECONÓMICO

Se define como la habilidad que tienen las organizaciones para asumir riesgos de forma ponderada.



TIPOS DE RIESGOS

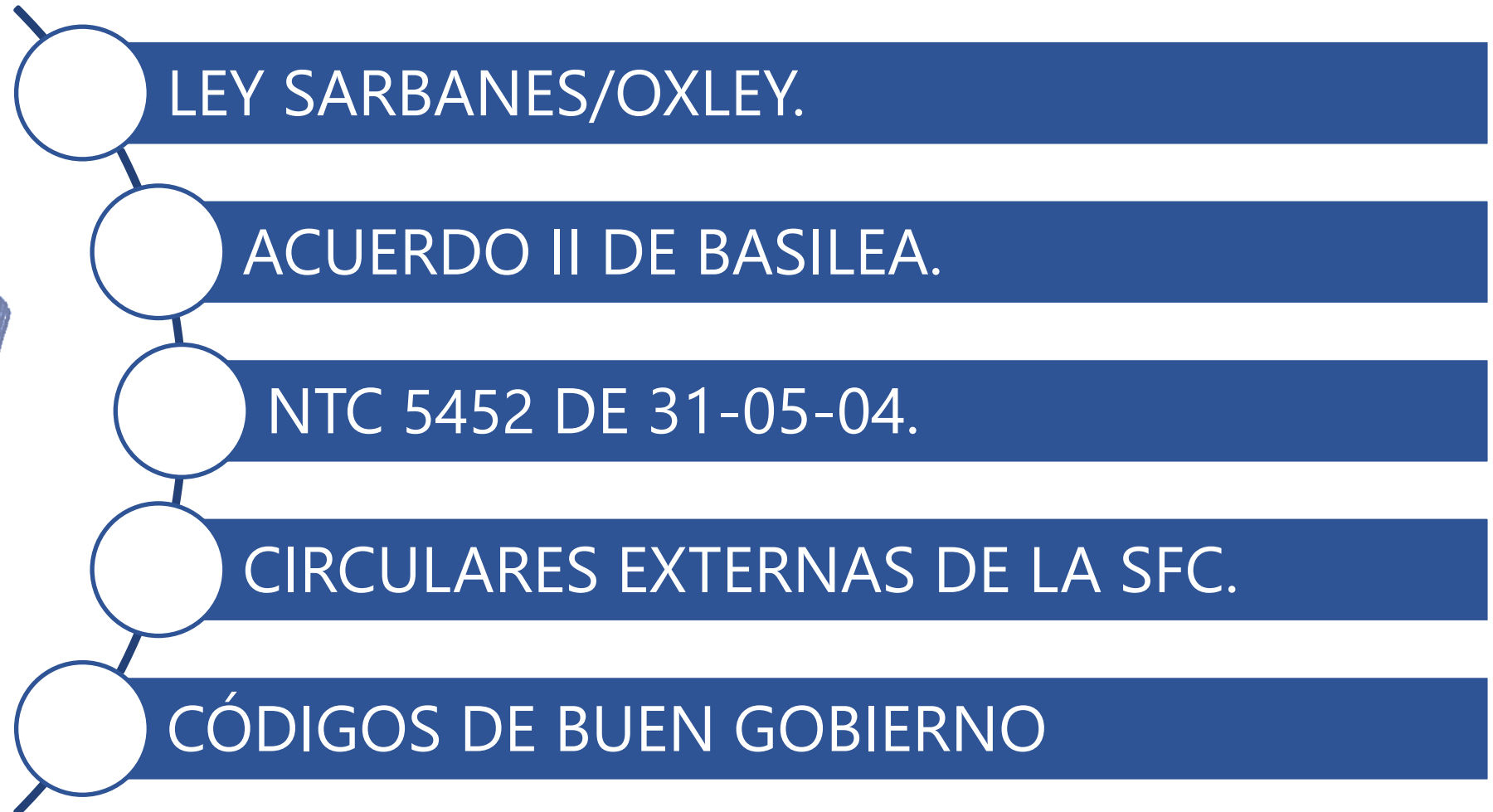
Estratégicos

Son los que surgen de las decisiones y directrices tomadas por la alta gerencia.

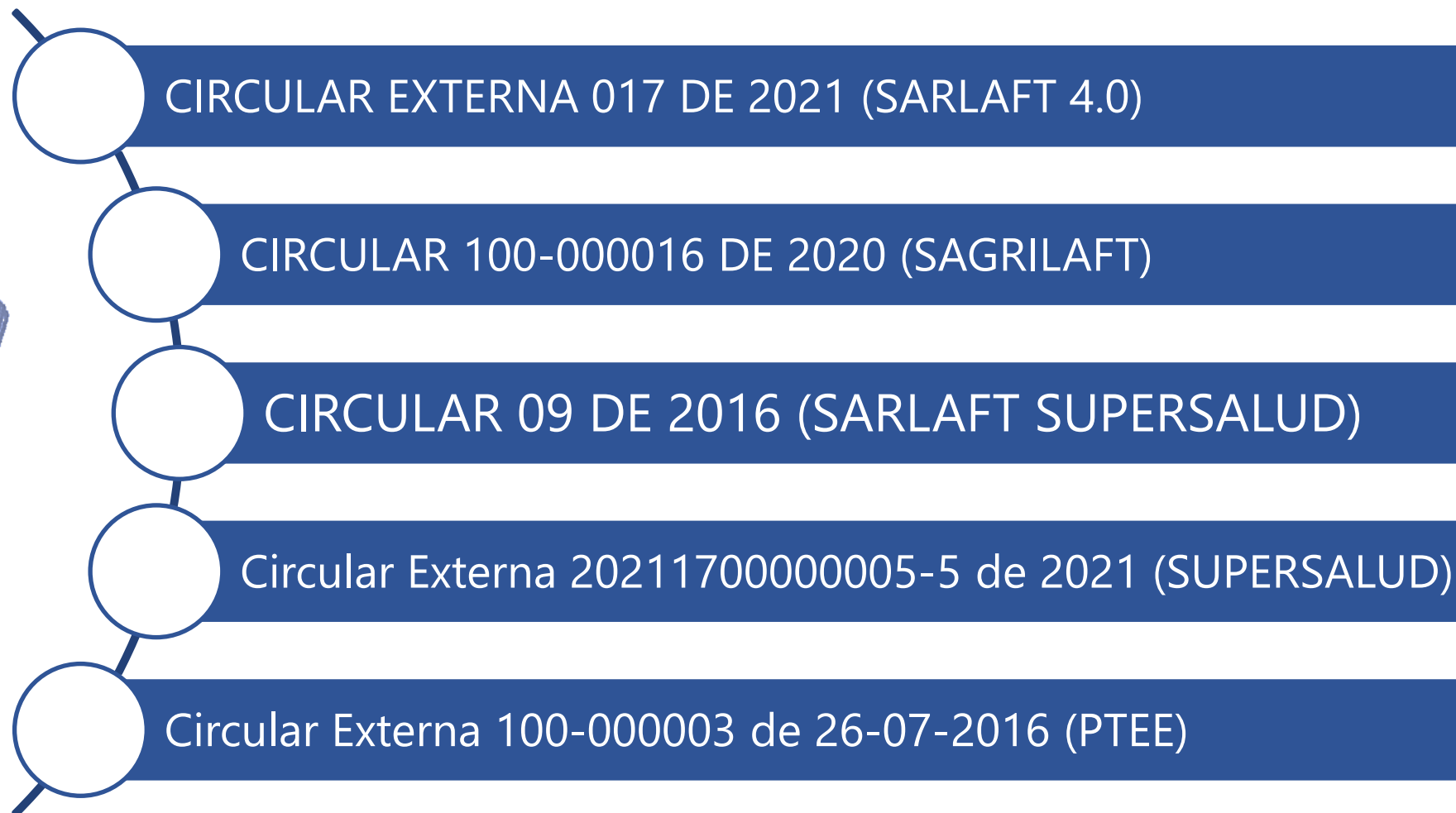
Operacionales

Son los que se derivan de la ejecución de las directrices estratégicas. Incluyen los riesgos del negocio y los riesgos administrativos.

MARCO REGULATORIO



MARCO REGULATORIO




MARCO REGULATORIO



Directiva de la Unión Europea sobre Debita Diligencia de la empresas en materia de Sostenibilidad, en relación con los efectos adversos de sus actividades en los derechos humanos y la Protección del medio ambiente, aprobada en mayo de 2024.

QUÉ ES G.I.R

Es una herramienta formal de planeación.



Se utiliza para cuantificar la posibilidad de ocurrencia de un evento dañino y sus efectos sobre los recursos de una organización.

ASPECTOS CLAVES

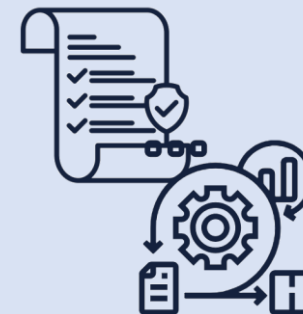
COMPROMISO DEL MÁS
ALTO NIVEL



DIAGNÓSTICO INICIAL



DESARROLLO POLÍTICAS Y
PROCEDIMIENTOS



CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN



MONITOREO Y EVALUACIÓN
CONTINUA



RESPUESTA Y MEJORA
CONTINUA



DEBIDA DILIGENCIA



Los procesos de debida diligencia para las organizaciones son herramientas poderosas sobre el conocimiento de la contraparte con el objetivo de identificar riesgos y oportunidades que puedan influir de cara a la decisión final de acuerdos comerciales

DEBIDA DILIGENCIA



Nuevas regulaciones internacionales apuntan a procesos de Debida Diligencia con enfoque sostenible en materia ambiental y de derechos humanos. Desde la Unión Europea se ha instado a empresas con más de 1.000 empleados y volumen de negocios superiores a los 450M de euros, a orientar sus procesos de conocimiento hacía un ecosistema empresarial libre de explotación y degradación

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

HUMANO



Lo conforman las personas, el denominado Capital Humano de las empresas. Al medir el impacto de la materialización de un riesgo sobre este recurso, no se calcula el costo de un fallecimiento, o de una incapacidad. Se mide la afectación sobre la integridad física y/o mental de las personas.

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

FINANCIERO



Se calcula todo el potencial de pérdidas económicas, que la materialización de un evento pueda tener, tales como afectación a propiedades, planta, equipo, capacidad de producir o de generar utilidades.

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

INFORMACIÓN



La información se define como el conocimiento en poder de la empresa. Cuando esta información no se encuentra en la empresa, sino en manos de personas, no se considera como un recurso.

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

IMAGEN CORPORATIVA



La percepción que los terceros tengan acerca de la empresa, facilita o dificulta el logro de los objetivos sociales.

Como terceros se incluyen los proveedores, el público, la competencia, los bancos, las entidades de control, etc.

RECURSOS DE LA ORGANIZACIÓN

MEDIO AMBIENTE

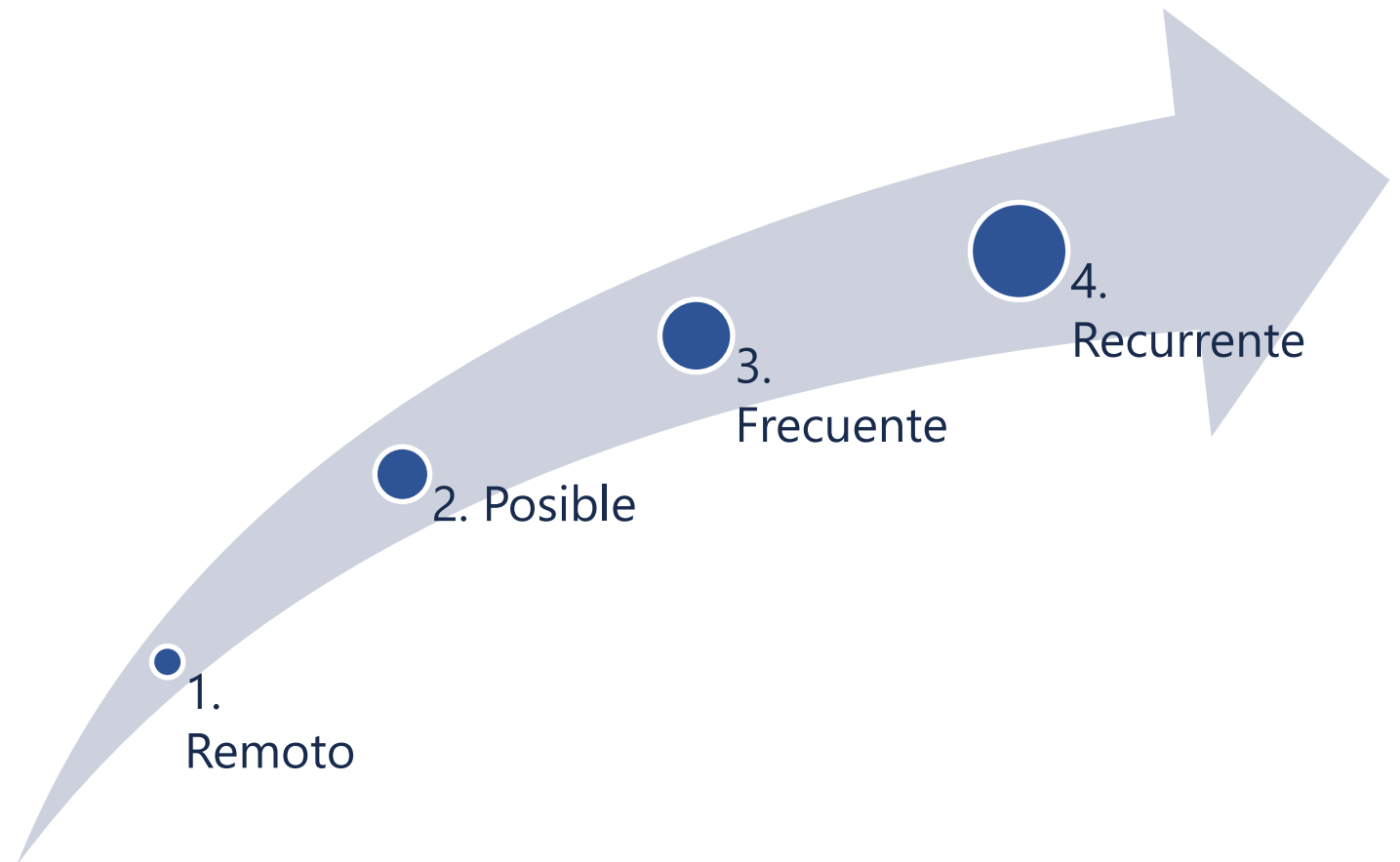


En desarrollo del objeto social, se pueden generar daños al medio ambiente, los cuales deben ser considerados en el análisis.

¿CÓMO SE MIDE?

FRECUENCIA

Es la posibilidad de ocurrencia de un evento. Tiene 4 niveles



¿CÓMO SE MIDE?

SEVERIDAD

Es el impacto que un evento puede tener sobre los recursos. También tiene 4 niveles

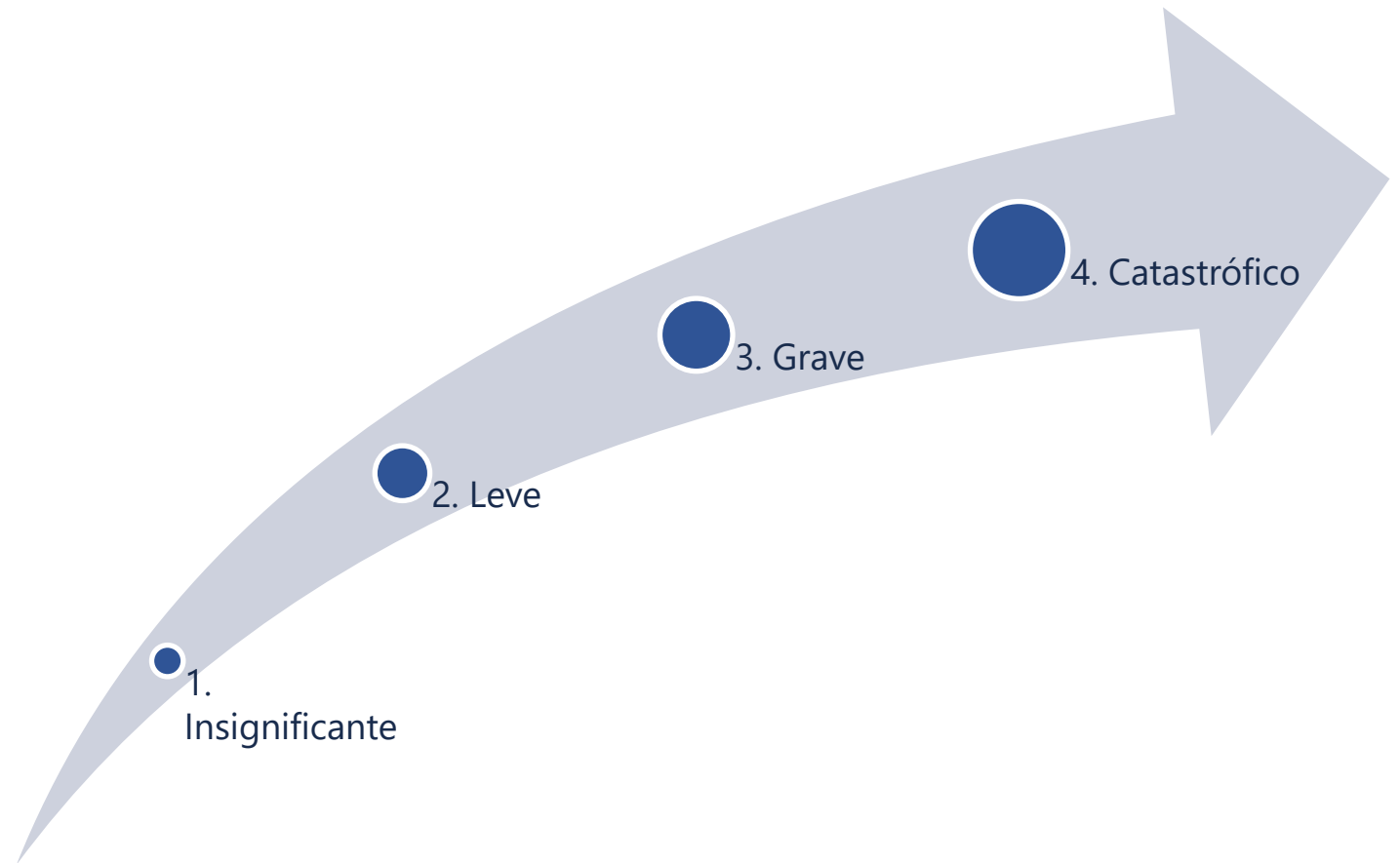


TABLA DE SEVERIDAD

Grado	Humano	Financiero	Información	Imagen Corporativa	Medio ambiente
Insignificante	Evento sin secuelas	Smmlv	Recuperable en el área	Conocimiento Interno sin consecuencias	Local
Leve	Incapacidad parcial	Smmlv	Recuperable en la cia.	Conocimiento externo sin consecuencias	Regional
Grave	Incapacidad total	Smmlv	Recuperable fuera	Conocimiento interno con consecuencias	Nacional
catastrófico	muerte	Smmlv	Irrecuperable	Conocimiento externo con consecuencias	Internacional

ANÁLISIS RIESGOS (GIR)



PROCESO	PUNTAJE MÁXIMO	MÍNIMO ACEPTABLE	PUNTAJE OBTENIDO
Evaluación del Riesgo	50	50	0
Manejo del Riesgo	50	50	0
Auditoría	550	450	350
Política sobre el Personal	750	600	250
Procedimientos de Enganche de Personal	400	300	150
Conducción de Investigaciones	250	200	150
Identificación de Empleados y Visitantes	400	300	0
Política de Seguridad Corporativa	650	500	100
Seguridad Preventiva	250	150	0
Reportes de Incidentes	550	450	200
Planes de Contingencia/Emergencia	250	200	50
Protección de Documentos	450	350	200
Protección de Informática	600	450	550
Seguridad en Computación	1050	800	550
Controles de Contabilidad	550	450	550
Tesorería	800	650	450
Compras	300	250	200

ANÁLISIS RIESGOS (GIR)



Ventas	450	350	400
Facturación	300	200	300
Cartera	250	150	200
Proveedores	350	250	250
Manejo de Inventarios	500	400	150
Gestión de Activos Fijos	650	550	500
Control de Equipos y Maquinaria	250	200	250
Transporte	400	300	300
Comercio Exterior	0	0	NO APLICA
Control Normativo	350	250	200
Gestión por procesos	300	250	0
SAGRILAFT	350	300	350
TOTAL PUNTAJE MÁXIMO	12050		
TOTAL PUNTAJE OBTENIDO	6650		
RELACIÓN MÁXIMO Y OBTENIDO	55%		

ANÁLISIS RIESGOS (GIR)



PROCEDIMIENTOS DE ENGANCHE DE PERSONAL

	Cuestionario	Respuesta	Puntaje
	¿CUESTIONARIO APLICA?	APLICA	
	Evaluación de Pre empleo:		
1	¿La Empresa cuenta con un formato único de Hoja de Vida para el proceso de vinculación?	PARCIAL	0
2	En las solicitudes de empleo se exige que el aplicante responda sobre los siguientes aspectos:		
a.	¿Si ha sido condenado por ofensas dolosas o criminales?	NO	0
b.	¿Si ha sido despedido de un empleo anterior?	NO	0
c.	¿Se advierte de las consecuencias que acarreará suministrar información distorsionada?	SI	50
3	¿Existe un Departamento encargado de verificar y controlar las informaciones de las solicitudes de empleo?	PARCIAL	0
4	¿Las investigaciones de las solicitudes se aplican a trabajos temporales, como trabajos de tiempo completo?	N/A	-

5	¿Han sido identificadas las posiciones críticas en la Empresa?	NO	0
6	¿El personal temporal está impedido para trabajar en las posiciones más sensitivas?	N/A	-
7	(SI APLICA) ¿Las hojas de vida enviadas por las Agencias de Empleo son verificadas?	N/A	-
8	¿Es norma que las personas reclutadas por las Agencias de Empleo deban haber trabajado con ella por lo menos durante dos años?	N/A	-
9	¿Cuál es el promedio de tiempo de trabajo de los empleados?		
	Más de dos años	SI	50
10	¿Qué porcentaje del personal seleccionado es rechazado por no satisfacer las calidades de seguridad requeridas?		
	De 80 % a 85%	SI	50
		TOTAL	150

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN



Prevención:

- Actúa sobre la frecuencia.
- Busca alejar la posibilidad de ocurrencia de un evento.
- Los manuales, la capacitación, el entrenamiento, el mantenimiento preventivo, son ejemplos de acciones de Prevención.

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN



Protección:

- Busca reducir la severidad, o sea el impacto de un riesgo sobre los recursos.
- Existen barreras físicas, lógicas de información y lógicas procedimentales.

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN

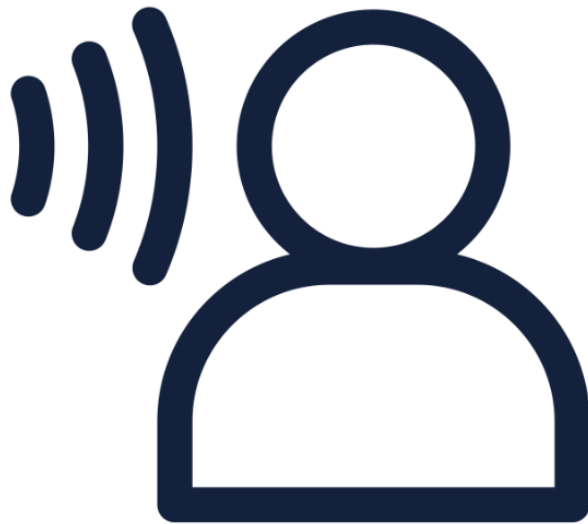


Control:

- Buscan la detección temprana de la materialización de riesgos, para permitir la generación de respuestas eficaces y adecuadas.
- Las auditorías de calidad, los arqueos, los inventarios sorpresivos, el monitoreo en todas sus manifestaciones, el análisis digital de información, etc., son estrategias de Control.

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN

ATENCIÓN



Buscan la generación de dos tipos de planes:

Planes de contingencia

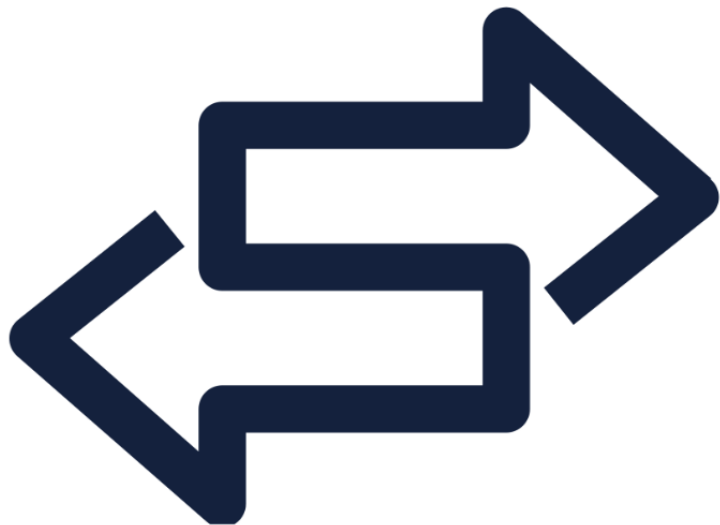
Actividades tendientes a cesar los efectos de un evento dañino sobre los recursos

Planes de Continuidad

Buscan reasumir la operación, o la generación de ingresos, en el menor tiempo posible.

ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN

TRANSFERENCIA



Son de dos tipos:

Transferencia del riesgo

Encargando a un tercero la realización de una actividad riesgosa.

Transferencia de los efectos económicos de la materialización de un riesgo.

Son los seguros.

HECHOS ACERCA DEL FRAUDE



Formas más comunes de fraude

CORRUPCIÓN:

conflictos de interés, soborno, beneficios indebidos, extorsión económica.

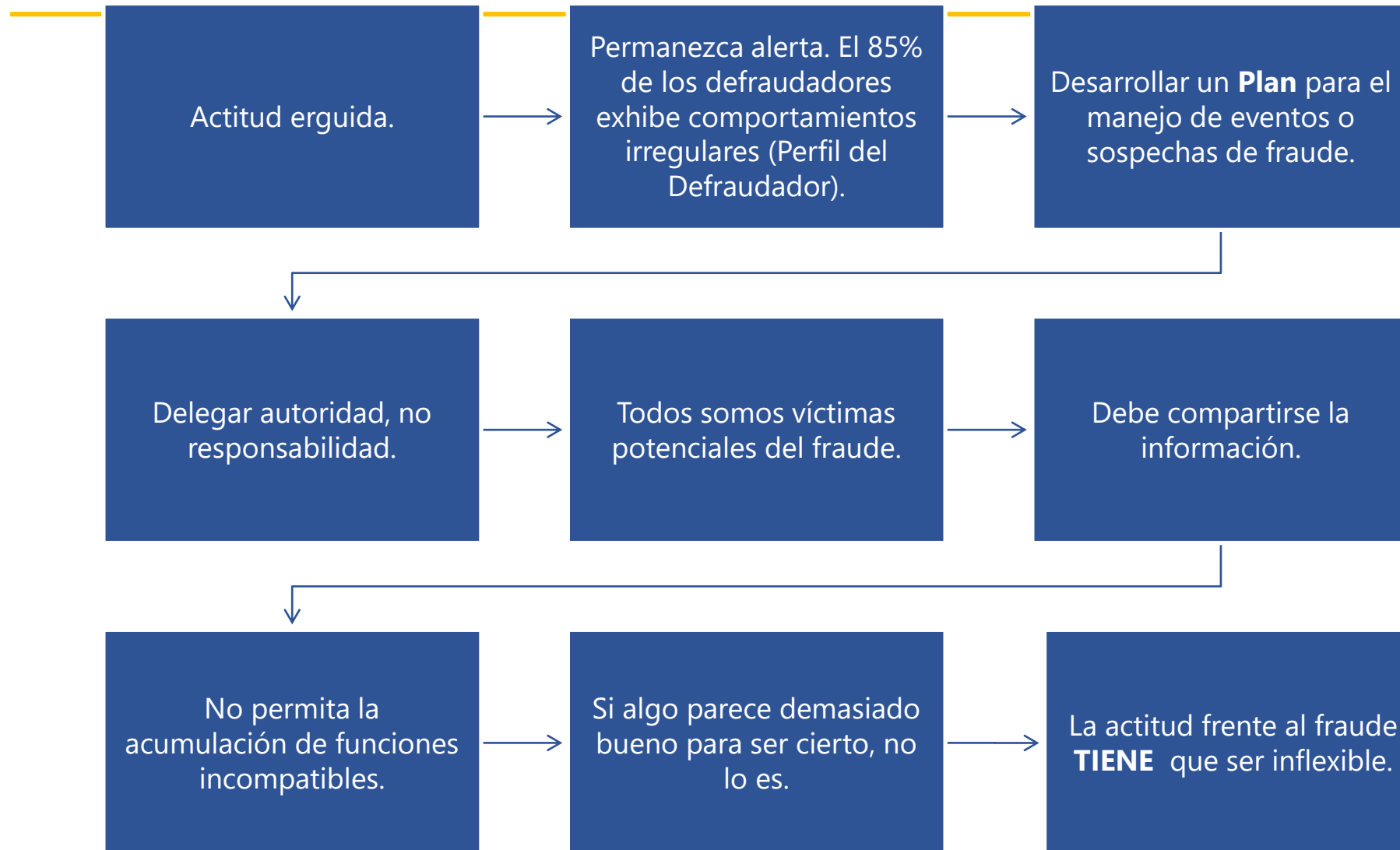
APROPIACIÓN INDEBIDA DE

ACTIVOS: efectivo, inventario, información u otros activos.

FRAUDES


CONTABLES: exageración o subvaloración (BEPS).

MEDIDAS DEFENSIVAS



GESTIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE

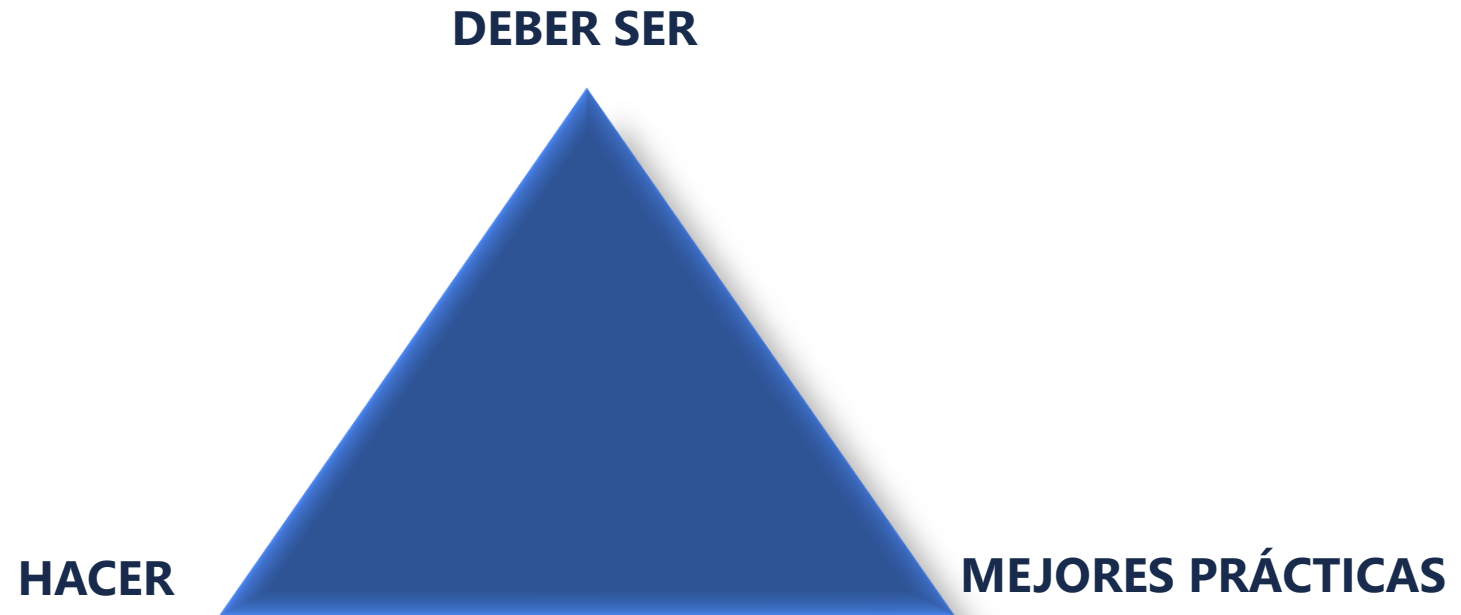
No existe ninguna herramienta capaz de predecir cuándo una persona honesta, recta y leal va a dejar de serlo.

A large, light blue downward-pointing arrow connects the two text boxes.

Es por ello que el manejo del riesgo de fraude implica el desarrollo de estrategias alternativas de identificación, tratamiento y monitoreo, diferentes de aquellas que funcionan bien para las otras categorías de riesgo.

EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE

1. Identificar
2. Proponer
3. Acompañar



LAS CLAVES DE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE

CONCIENCIA

- Programas de sensibilización permanente.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

- El ecosistema del fraude cambia de manera constante. En el 20% de los casos los controles establecidos no funcionaron.

COMPARTIMENTACIÓN

- 58% de los fraudes son cometidos por dos personas o más.

HERRAMIENTAS DE DETECCIÓN

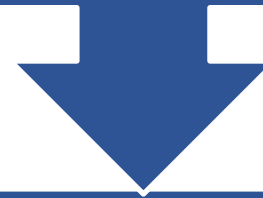
- Balance tecnológico. Adopción de Líneas de denuncia, 42% de los fraudes son conocidos por este medio, reduciendo la pérdida a la mitad.

PERSECUCIÓN AL RESPONSABLE

- Si los empleados saben que sus acciones deshonestas serán detectadas y judicializadas, se lo pensarán dos veces antes de actuar.

CONCLUSIONES

Las personas estarán dispuestas a cometer fraude cuando consideran que hacerlo no resulta inconsistente con sus propios valores.



Los tres argumentos para cometer un fraude son:

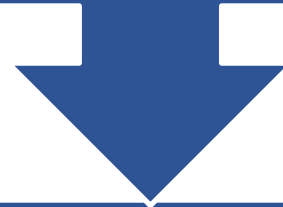
Un problema personal imposible de compartir con otros;

La **oportunidad** de abusar de la confianza depositada;

La **convicción** de estar actuando de manera apropiada en esas circunstancias específicas.

CONCLUSIONES

LA CONFIANZA ES UN REQUISITO PARA
TRABAJAR CON UNA PERSONA.



PERO **NO** ES UNA ESTRATEGIA DE
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

¿PREGUNTAS?



GRACIAS POR SU ATENCIÓN

alejandro.morales@asr.com.co

Tel. 310 4630871

www.asr.com.co