

GESTIÓN DEL RIESGO

AUTOR: JAVIER CASTAÑEDA



San Marcos

ÍNDICE

Introducción	3
Contextualización, valoración y tratamiento del riesgo.....	4
Gestión del riesgo	5
Objetivos de la Gestión del riesgo	7
Etapas de la Gestión del riesgo	9
Diagnóstico y establecimiento del contexto	11
Valoración del riesgo	14
Tratamiento del riesgo	20
Alineación del modelo de riesgos con la planeación	22
Bibliografía.....	23

La Alta Gerencia en un empresa u organización se mide por su gestión global frente al cumplimiento de las metas y objetivos trazados en su misión y visión, en este escenario la gestión de riesgos entendida como el conjunto de actividades que se realiza desde una estructura integral donde convergen todas la organización desde una posición de liderazgo y dirección frente al riesgo, es una pieza fundamental que completa el concepto de integral, la Gestión del riesgo como cualquier otro desarrollo cuenta con un proceso sistemático deductivo, este esquema está determinado en la norma ISO 31000, donde se sugiere un desarrollo cíclico y continuo en su administración.

Este proceso sistemático y secuencial permite analizar y sintetizar de manera progresiva el escenario de riesgo de la organización con el fin de contextualizarlo, identificarlo, analizarlo, evaluarlo y tratarlo para minimizar su impacto, claro está haciéndole un proceso de monitoreo y revisión continua para evidenciar que las estrategias planteadas han sido efectivas, permitiendo los resultados esperados.

Para el presente referente se planteó la pregunta ¿Por qué la prevención y gestión del riesgo es considerada como uno de los campos indispensables para mejorar la salud de las organizaciones ante las amenazas internas y externas?, ello con el fin de dar respuesta a este cuestionamiento con base a los temas que tratarán en su desarrollo, entendiendo que la prevención y la gestión del riesgo desde sus etapas iniciales en un proceso deductivo para poder generar opciones de tratamiento de los riesgos y el correspondiente seguimiento a estas propuestas.

El documento tendrá incluido varios aspectos que facilitan la interiorización por parte del estudiante, tendrá vínculos de lecturas complementarias a la temática, también se anexan recursos de aprendizaje, entendidos como aquellas actividades que fortalecen la aprehensión del conocimiento de manera didáctica y habrá actividades de refuerzo frente a aquellos temas que pueden ser considerados de cierta complejidad.

Contextualización, valoración y tratamiento del riesgo





Figura 1.
Fuente: Shutterstock/718872595

Gestión del riesgo

La Gestión del riesgo se define como todas aquellas actividades interrelacionadas que, de manera sistemática, cíclica e integral, dentro de una organización, permiten valorar y tratar aquellos eventos y riesgos de carácter interno y/o externos, que, por su injerencia en la misma, pueden afectar o imposibilitar el alcance de los objetivos y metas propuestos.

Esta definición abarca varios momentos en la Gestión del riesgo.

1. Actividades interrelacionadas de manera sistemática, cíclica e integral.

Cuando se habla de carácter de interrelacionadas, se expresa que dichas actividades tienen conexidad, siendo su desarrollo de manera ordenada y lógica dentro de un concepto de constancia en el tiempo y de manera tal que el proceso considera todos los aspectos de la empresa u organización, siempre desde el liderazgo y la dirección de los integrantes de esta, ya que el riesgo y la tarea de gestionarlo es responsabilidad de todos.

2. Posibilidad de valorar eventos y riesgos de carácter interno y/o externo.

El concepto de Gestión del riesgo por sus alcances está orientado a considerar y evaluar todos los aspectos que tengan directa o indirectamente alguna conexión con la organización sea de carácter interno o externo.

3. Posibilidad de tratar eventos de carácter interno y/o externo.

Así mismo, la Gestión del riesgo, en su desarrollo tiene como objetivo proporcionar a la Alta Gerencia, información y cursos de acción que permitan mitigar el riesgo mediante estrategias que la organización pueda desde su órbita de injerencia, implementar tanto interna como externamente.

Aspectos positivos

Implementar la Gestión del riesgo en una organización tiene múltiples beneficios:

- Identificar y administrar riesgos de manera integral, es decir, lograr que se puede apreciar la manifestación del riesgo en todos los ámbitos de la empresa, con lo cual se puede lograr evidenciar las amenazas y debilidades presentes y con ello fundamentar las decisiones de la Alta Gerencia para abordarlo, tratarlo y mitigarlo.
- Considerar todos los factores tanto externos como internos, y con ello desde una visión holística generar estrategias de tratamiento del riesgo, anticipando sus efectos nocivos sobre la empresa.
- La exposición al riesgo se puede hacer más visible y con ello la concientización más efectiva a quienes afecta cuando se produce y se manifiesta, facilitando su identificación y con ello la necesidad de establecer estrategias para su manejo de manera responsable y efectiva.
- Generar espacios de reflexión para el manejo del riesgo mediante procesos innovadores que se generan en la iniciativa de los posibles afectados y su necesidad de evitar sus efectos dañinos.
- Respuesta al riesgo de manera integral, abarcando de manera exhaustiva a toda la organización.
- Control de costos, teniendo en cuenta que cuando se materializa un riesgo la organización debe incurrir en gastos adicionales a los que normalmente se estiman en el nivel de prevención del riesgo.
- Integración de la administración del riesgo al sistema de gestión de la calidad, haciendo mucho más efectivo el proceso de mejoramiento continuo, aspecto determinado en la NTC GP 1000, por su compatibilidad genera ahorros en costos para su implementación y seguimiento.



Figura 2.
Fuente: Shutterstock/617921651

Objetivos de la Gestión del riesgo

Objetivo general

Fortalecer de manera integral las políticas en la administración del riesgo dentro de la organización, con el fin de realizar un efectivo proceso de valoración y tratamiento del riesgo para garantizar la máxima proximidad a los óptimos considerados en el cumplimiento de la misión, la visión y los objetivos trazados por la alta gerencia.

Objetivos específicos

- Crear dentro de la organización una cultura sistémica de la Gestión del riesgo, donde se consideren sus diferentes facetas en su manifestación, todo dentro de un concepto de dirección estratégica y de inspección pertinente, con normas y directrices claras que orienten las actividades de control y monitoreo permanente.
- Asegurar desde la Alta Gerencia la preservación e integridad de la organización, garantizando su actividad comercial y evitando daños a su patrimonio, su imagen corporativa, su desempeño en los mercados objeto y su cumplimiento en los planes determinados para el éxito empresarial.
- Garantizar que la Gestión del riesgo a través de su administración y gerencia, suministre información oportuna y de calidad en la toma de decisiones, de tal forma que sea confiable para la organización, así como para grupos de interés que por su interdependencia requieren datos e informes precisos.

- Involucrar a todos los grupos de interés (stakeholders) para que aporte de manera activa a la Gestión del riesgo y minimización de escenarios de riesgo para cualquier ámbito de la empresa.
- Establecer efectivos procesos de control que permitan evitar riesgos relacionados con el manejo interno de la organización, tales como:
 - Propender porque las actividades que se desarrollan en la empresa se ejecuten siguiendo las normas y políticas tanto internas o externas que por su naturaleza la rigen.
 - Estructurar procesos y procedimientos encaminados a la protección del talento humano, haciendo más seguras las condiciones de trabajo.
 - Conservar la imagen corporativa a través de políticas y seguimiento a los objetivos relacionados con la gestión de la marca y sus activos.
 - Prevenir o atenuar eventos que por su nivel de riesgo pueden impactar de manera lesiva los intereses de la organización en su operación o desviación del cumplimiento de sus objetivos.
- Estructurar planes y seguimiento a las políticas de manejo del impacto ambiental, con el fin de evitar desde la responsabilidad social empresarial el compromiso con el ambiente y desde de la operatividad gastos innecesarios, multas o sanciones por daños al ecosistema.

En todas las consideraciones anteriores se deberá prever a través de planes de emergencia y contingencias, las acciones para restablecer las actividades empresariales de manera rápida y segura.

Instancias responsables en la Gestión del riesgo

En una organización la administración del riesgo está en el nivel estratégico en cabeza de la Alta Gerencia y en el nivel operativo en los responsables de los procesos.

Nivel estratégico: por el grado de compromiso con los grupos de interés y monitoreo del riesgo, es la Alta Gerencia la encargada de la implementación del sistema de Gestión del riesgo, donde se integre todas las dependencias, estructuras, departamentos y unidades de negocios, se debe establecer un órgano especializado en la atención del riesgo que le haga seguimiento al proceso, entendiendo que todos los que integran la empresa hacen parte del mencionado sistema.

El sistema está compuesto por el Comité de Gestión del riesgo, cuyo liderazgo en algunas empresas está bajo la dirección de un gerente dependiendo del tamaño de la organización y se debe establecer la estructuración de las normas y políticas para su gestión desde la Alta Gerencia, así como los objetivos y alcances en esta materia, esta dependencia articula todos los responsables de procesos con el fin de optimizar los procesos desde la Gestión del riesgo.

Nivel operativo: el otro nivel importante en la administración del riesgo son los líderes de procesos, quienes por su rol en la organización son quienes ejecutan las actividades, en esta etapa es donde se produce el riesgo pues hay factores externos e internos que materializan en el hacer y es donde es más difícil su control por la exposición al riesgo, recordemos la unidad anterior donde una amenaza presente sumada a una vulnerabilidad en el proceso produce un riesgo.

Etapas de la Gestión del riesgo

En el desarrollo del proceso de la Gestión del riesgo, existen varios elementos y etapas que de manera sistemática se deben seguir con el fin de realizar ordenadamente su valoración y tratamiento, la norma ISO 31000 es una excelente guía para desarrollar de manera ordenada esta actividad, siempre teniendo en cuenta que la principal consigna en el proceso es la constante comunicación y consulta, así como el monitoreo y seguimiento de todas las etapas y elementos de la Gestión del riesgo.

Las etapas se pueden agrupar en tres momentos, el establecimiento del contexto, la valoración del riesgo donde se tienen en cuenta la identificación, el análisis, la calificación y evaluación del riesgo y por último el tratamiento del riesgo. En todo el proceso siempre se estará en constante comunicación y consulta en cada etapa y a su vez se deberá realizar monitoreo y seguimiento del mismo.

De manera esquemática a continuación se relaciona las etapas del proceso de Gestión del riesgo:

- Diagnóstico y establecimiento del contexto.
- El contexto estratégico o externo.
- El contexto organizacional o interno.
- El contexto de la Gestión del riesgo.
- Criterio para la evaluación del riesgo.
- Definir la estructura de Gestión del riesgo.

- Valoración del riesgo.
 - Identificación del riesgo.
 - Análisis del riesgo.
 - Calificación del riesgo.
 - Evaluación del riesgo.
- Tratamiento del riesgo.
- Comunicación y consulta.
- Monitoreo y seguimiento.

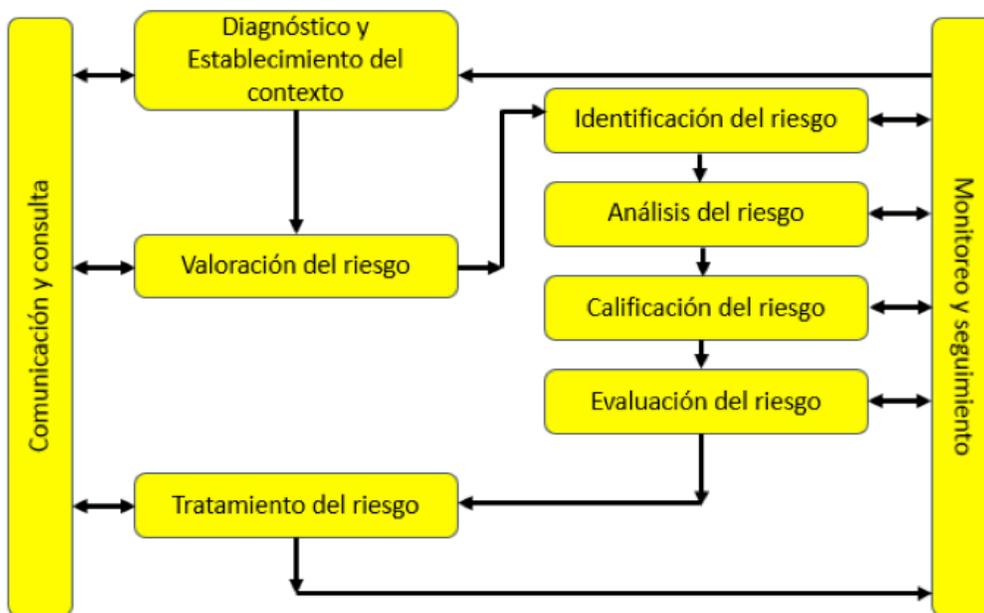


Figura 3. Etapas de la Gestión del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

Diagnóstico y establecimiento del contexto

Es la primera etapa del proceso y busca que los encargados de la Gestión del riesgo puedan definir el marco situacional estratégico o externo, organizacional o interno y de la Gestión del riesgo que por su naturaleza atañen a la organización, es allí donde se establece los alcances para administrar el riesgo y a la vez orientar las decisiones en los posteriores análisis y estudios del riesgo.

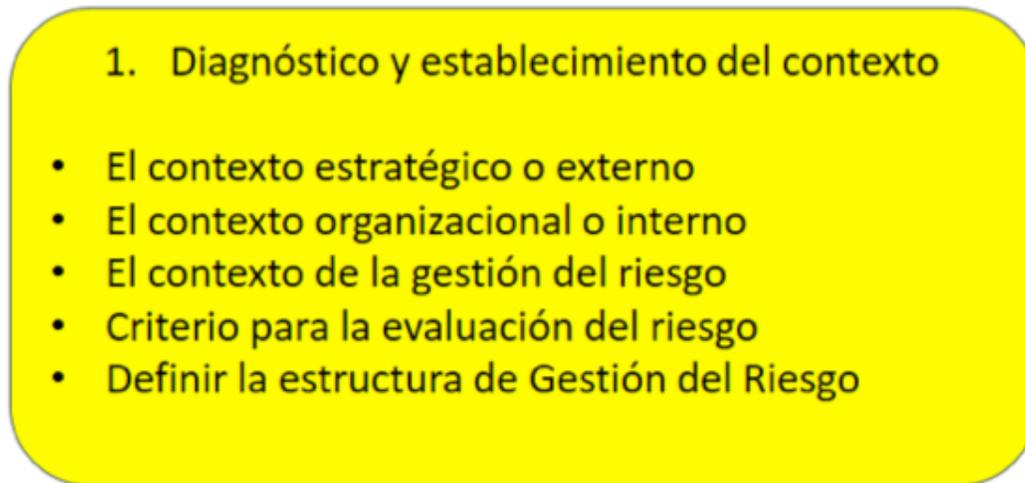


Figura 4. El diagnóstico y establecimiento del contexto en la Gestión del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

El contexto estratégico o externo

Establecer el contexto estratégico o externo permite a la organización entender la situación del entorno, identificar las oportunidades y amenazas, y con ello proyectar y garantizar que los objetivos y metas propuestas de los grupos de interés externos están considerados en los criterios y Gestión del riesgo. La norma ISO 31000, define el contexto externo como: “el ambiente social y cultural, político, legal, reglamentario, financiero, tecnológico, económico, natural y competitivo, bien sea internacional, nacional, regional o local; los impulsores clave y las tendencias que tienen impacto en los objetivos de la organización; y las relaciones con las partes involucradas externas y sus percepciones y valores”. Esta definición abarca todo lo externo, es decir, aquellos factores que están fuera de la órbita de control de la organización y que de su manifestación como riesgo puede afectar visiblemente la integridad de la empresa.

El contexto organizacional o interno

En cuanto al contexto organizacional o interno, este busca identificar todas debilidades y fortalezas con que cuenta la organización, así como sus capacidades y limitaciones, es el ambiente interno de la empresa donde se desarrollarán los objetivos de la misma.

La Gestión del riesgo se materializa en la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en la forma que se planeó, manejando de manera acertada el conjunto de riesgos a los cuales están expuestos y que pueden limitar su alcance en términos de modo y/o de tiempo.

El contexto de la Gestión del riesgo

Es necesario establecer de manera clara los alcances, objetivos y estrategias de la organización donde se tiene proyectado llevar a cabo el proceso para la Gestión del riesgo. De allí que se deba clarificar que recursos se necesitan, quienes serán los responsables y el nivel de autoridad designado, así como los registros de dichos procesos.

La norma ISO 31000 (2009), define varias consideraciones aplicables a cualquier tipo de organización:

- Definición de las responsabilidades del proceso para la Gestión del riesgo y dentro de este.
- Definición del alcance, así como de la profundidad y extensión de las actividades de Gestión del riesgo que se van a llevar a cabo, incluyendo las exclusiones e inclusiones específicas.
- Definir actividad, proceso, función, proyecto, producto, servicio o activo en términos de tiempo y ubicación.
- Definición de las relaciones entre el proyecto, el proceso o la actividad particulares y otros proyectos, procesos o actividades de la organización.
- Definición de las metodologías para la valoración del riesgo.
- Definición de la forma de evaluar el desempeño y la eficacia en la Gestión del riesgo.
- Identificación y especificación de las decisiones que se deben tomar.
- Identificación, establecimiento del alcance o el marco de los estudios necesarios, su extensión y objetivos, y los recursos necesarios para tales estudios.

El anterior listado de consideraciones permite que las políticas de la organización abarquen de manera global y a la vez específica los riesgos que pueden llegar a lesionar sus objetivos y metas, así como la integridad de la empresa.

Criterio para la evaluación del riesgo

Unos de los parámetros más importantes en la tarea de la Gestión del riesgo es la definición de los criterios a partir de los cuales se realizará la evaluación del riesgo, en este desarrollo algunos criterios los definen las normas y políticas establecidas de manera genérica, pero hay otros que dependen de los objetivos trazados, así como los recursos con que cuenta la organización, estos criterios deben ser consecuentes con la definición de Gestión del riesgo trazada por la empresa, siendo susceptibles de actualización y mejoramiento continuo.

La norma ISO 31000 (2009), determina algunos factores que se deben considerar al momento de definir estos criterios, así:

- La naturaleza y los tipos de causas y consecuencias que se pueden presentar y la forma.
- En que se van a medir.
- Cómo se va a definir la probabilidad.
- Los marcos temporales de la probabilidad, las consecuencias, o ambas.
- Cómo se va a determinar el nivel de riesgo.
- Los puntos de vista de las partes involucradas.
- El nivel en el cual el riesgo se torna aceptable o tolerable.
- Si se debería o no tener en cuenta combinaciones de riesgos múltiples y, si es así, cómo.
- Cuáles combinaciones se deberían considerar.

Estos factores permiten que la organización tenga en cuenta prácticamente todos los aspectos que podrían ser considerados en la definición de los criterios, normalmente este trabajo se basa en matrices que han sido diseñadas de manera genérica para aplicarlas a cualquier entorno organizacional y empresarial.



Lectura recomendada

Gestión del riesgo – ISO 31000

Hugo González

Definir la estructura de Gestión del riesgo

Debe quedar claro a partir de los riesgos que serán objeto de gestión, como se realizará el proceso para identificación, evaluación y tratamiento, a fin de garantizar que no quede por fuera del proceso riesgos que por su nivel de impacto sean críticos en el desempeño de la organización.

Valoración del riesgo

Es la etapa en la cual la Gestión del riesgo, identifica, analiza, califica y evalúa el riesgo, con el fin de emitir juicios sobre la capacidad para tolerar dichos riesgos y realizar las actividades encaminadas a tratarlo de manera que se pueda evitar o mitigar su impacto.

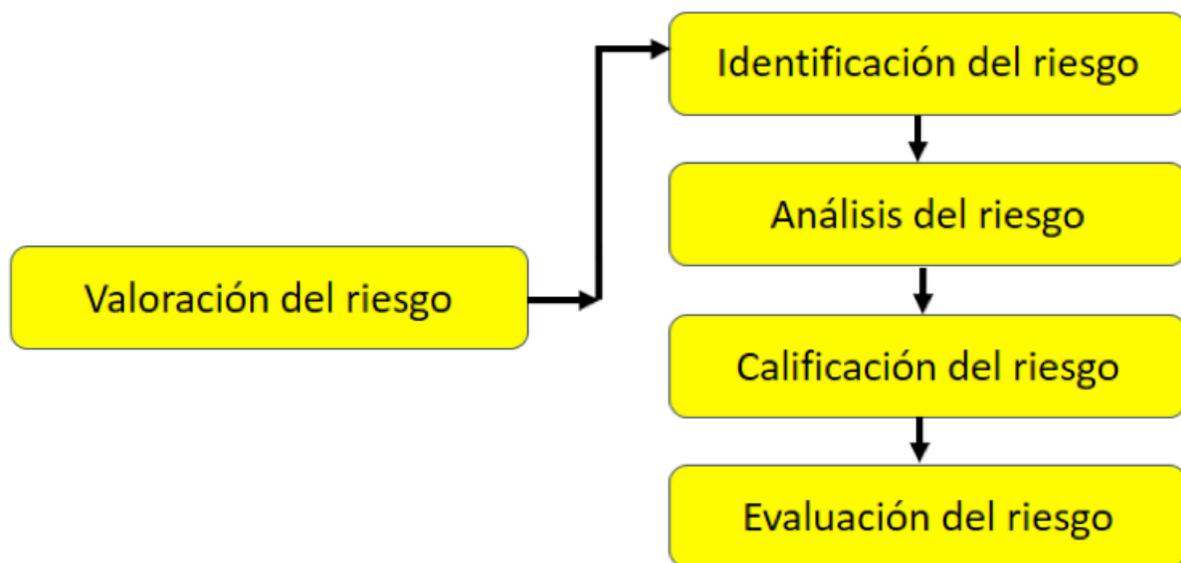


Figura 5. La valoración del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

Identificación y medición del riesgo

En la Gestión del riesgo, una de las etapas más importantes es la identificación y medición del riesgo, en este momento del proceso la organización pone en evidencia las situaciones que por desarrollo pueden generar peligros, a partir de esta identificación es posible que se pueda adoptar niveles de riesgo previo conocimiento de los mismos y no que sean producto de la ignorancia por desconocimiento de su posibilidad de ocurrencia.

En la identificación de riesgos se presentan varias condiciones para su ubicación, siendo clave su caracterización para poderlos tratar, hay varias consideraciones:

- De fácil visibilidad.
- De difícil visibilidad.
- De difícil recordación.
- De poca importancia (por su percepción).

Existen varias preguntas basadas en el Hexámetro de Quintiliano, como son: Qué, Quién, Cómo, Cuándo y Por qué, interrogantes que ayudan a identificar el riesgo de manera sencilla.

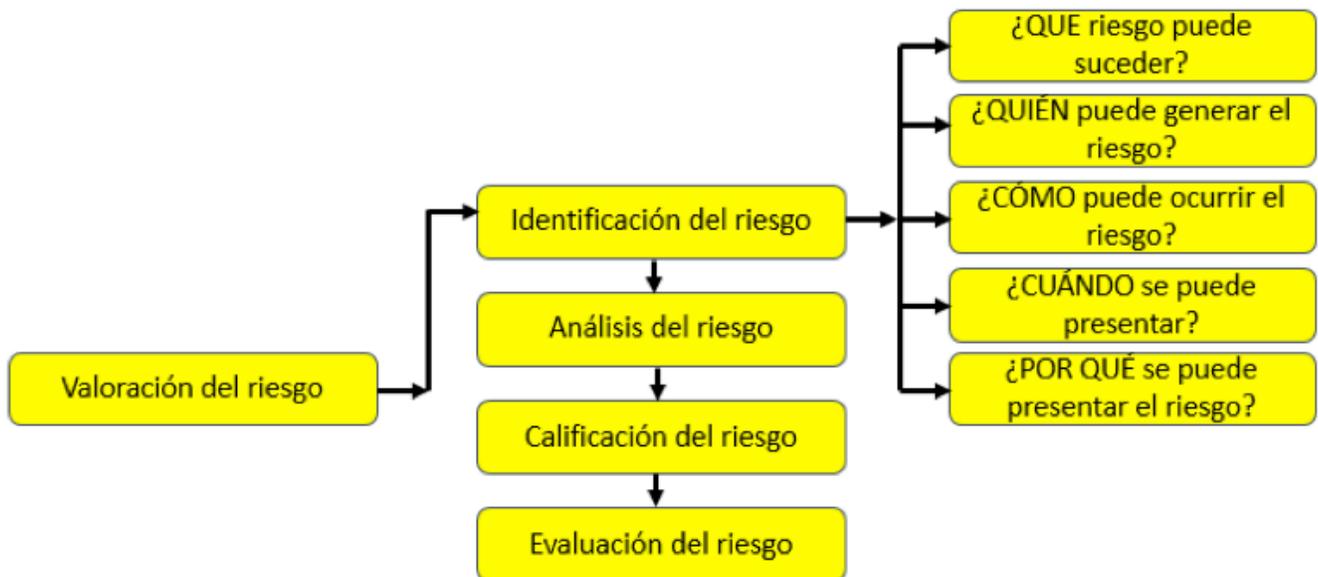


Figura 6. La identificación y medición del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

Sin embargo, existen varias herramientas y métodos para la identificación de riesgos con una estructura metodológica y sistemática que permite una aproximación más exacta para la identificación de riesgos, en la tabla 1 se exponen algunos, los cuales serán tratados en el siguiente eje.



Instrucción

Estimado estudiante en el desarrollo de las etapas del riesgo es muy importante identificar los riesgos, lo invito a desarrollar la actividad de aprendizaje denominada: “La quiebra más grande del mundo Texaco”, disponible en la página principal de este eje, con el nombre de control de lectura.

Herramientas para la identificación de riesgos	Métodos para la identificación de riesgos
Cuestionario de análisis de riesgos	Método de análisis de vulnerabilidad
Lista de chequeo de las pólizas de seguros	
Diagramas de flujo de procesos	
Análisis de los estados financieros de la empresa	
Análisis de información documental, políticas, informes, etc.	
Inspección e identificación en análisis de riesgos	
Combinación de herramientas	

Tabla 1. La identificación y medición del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

Análisis del riesgo

Analizar el riesgo significa abordarlo de manera sistemática y minuciosa, separando sus partes con el fin de conocerlo de manera detallada, determinando sus particularidades y rasgos distintivos para comprenderlo de manera razonable y concreta.

El análisis del riesgo tiene por objeto establecer dos aspectos que permiten estudiarlo; son la probabilidad de que ocurra el riesgo y con ello el impacto de su materialización con las correspondencias consecuencias o potencial de pérdida, el ejercicio busca el objetivo primordial que es la obtención de información de manera secuencial e integral, insumo básico para poder posteriormente calificar el nivel de riesgo y las consecuentes decisiones y acciones que de manera lógica y oportuna se deben implementar.



Figura 7. La identificación y medición del riesgo
Fuente: Castañeda, J. (2016)

La probabilidad de que ocurra un riesgo se mide en términos de frecuencia y de factibilidad, el Icontec en la terminología de la Gestión del riesgo, define la palabra “probabilidad” como la oportunidad de que algo suceda, esté o no definido, medido o determinado objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, y descrito utilizando términos generales o matemáticos. (2011, p. 7), Es decir, cuantas veces en un periodo definido se podría materializar, y la factibilidad entendida como los factores que al estar presentes pueden generar el riesgo, sean de carácter exógeno o endógeno, es decir que, si hay presencia de un factor de riesgo, existe la probabilidad que este genere un riesgo.

Calificación del riesgo

Identificadas las variables de probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto o consecuencias de este, se procede a calificar el riesgo, esta calificación obedece a identificar su magnitud, es decir, determinar qué tan importante y representativo puede llegar a ser la materialización de este para la organización.

Para calificar el riesgo se debe realizar a partir de la probabilidad de ocurrencia y del impacto de las consecuencias de su materialización, mediante una multiplicación.

Probabilidad de ocurrencia	X	Impacto de las consecuencias	=	Riesgo
----------------------------	---	------------------------------	---	--------

Tabla 2.
Fuente: Propia

Existen varios métodos que permiten calificar el riesgo; los cuales dependen de la cantidad, calidad, exactitud e integridad de la información disponible para realizar esta calificación, varias fuentes determinan que estas metodologías se enmarcan en tres tipos de escala, las cuales pueden ir de tres a seis niveles:

- Cuantitativa.
- Cualitativa.
- Semi-cuantitativa.

Para la metodología cuantitativa se requiere de estadísticas, se emplean modelos matemáticos a partir de la disponibilidad de datos de eventos históricos en una ventana de tiempo definida, donde se evidencie la frecuencia de los sucesos. La calidad del resultado del análisis está intrínsecamente ligado a la exactitud, veracidad e integridad de los datos disponibles.

Valor	Descripción
5	País
4	Ciudad
3	Usuarios
2	Todos los funcionarios
1	Grupos de funcionarios

Tabla 3. Escala cuantitativa del impacto de credibilidad
Fuente: DAFP, 2009

En la metodología cualitativa el insumo para la calificación está determinado por la insuficiencia de información sobre la ocurrencia de riesgos para efectuar su calificación, o cuando la obtención de la información es más costosa que la misma materialización del riesgo, se emplean escalas descriptivas para establecer la magnitud del impacto y la posibilidad de su materialización, las escalas son adaptativas a las necesidades de la organización y a los tipos de riesgo.

En resumen, el análisis cuantitativo en la Gestión del riesgo, se emplea cuando se presentan las siguientes situaciones:

- Cuando existen vacíos de información disponible o son inadecuados en el referenciación de la ocurrencia de riesgos.
- Cuando el riesgo motivo de estudio por su importancia no justifica el esfuerzo o los recursos necesarios para la obtención de información y un análisis más detallado.
- Cuando en el desarrollo de un estudio detallado del riesgo, se requiere de un proceso de menor profundidad o de prefactibilidad del riesgo.

A continuación, se ilustra un ejemplo:

Nivel	Concepto	Descripción
A	Casi cierto	Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias
B	Probable	Probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
C	Posible	Podría ocurrir en algún momento
D	Improbable	Pudo ocurrir en algún momento
E	Raro	Puede ocurrir en solo en circunstancias excepcionales

Tabla 4. Escala cualitativa de probabilidad de ocurrencia de un riesgo
Fuente: DAFP, 2009, p. 32

El método semi-cuantitativo combina las escalas cualitativas donde se les asigna valores, de una manera ponderada, para ello se emplean diferentes fuentes que permiten un acercamiento a su estimación cuantitativa, tales como grupos focales, encuestas, entrevistas, etc., así como experiencias en la disciplina.

En esta unidad se trabajarán diferentes escalas que permiten calificar el riesgo.

Evaluación del riesgo

En esta etapa se hace un cotejo entre el producto del ítem anterior, es decir, la calificación de riesgo donde se establece la situación de la organización y como se encuentra con respecto a los criterios que fueron establecidos en las políticas de Gestión del riesgo.

Las comparaciones se deben mantener en los términos establecidos, ello quiere decir que las consideraciones de carácter cuantitativo se deben mantener en un nivel numérico y las consideraciones cualitativas se deben dar en nivel de cualificación determinado.

Este resultado permite diseñar planes de manejo con base a las prioridades que arroja el estudio, de tal manera que aquellos riesgos que por su nivel de gravedad revisten serios daños a la empresa u organización, deben ser tratados de manera inmediata mientras que otros pueden ser manejados a mediano o a largo plazo.

En la evaluación del riesgo, se debe diseñar o adoptar un modelo que permita catalogar el riesgo con base al nivel de exposición que por su inminencia y gravedad puede tener la empresa. En esta escala se puede considerar el nivel de apetito, tolerancia y capacidad en el riesgo empresarial.

Tratamiento del riesgo

Realizado el proceso de diagnóstico y valoración del riesgo, donde se identificó, analizó, calificó y evaluó todos aquellos aspectos internos y externos que por su grado de manifestación puede perturbar el normal desarrollo de la organización, se debe decir cuáles van a ser las medidas que se van a implementar para manejar estos riesgos.

El tratamiento del riesgo implica un proceso constante e invariable definido como:

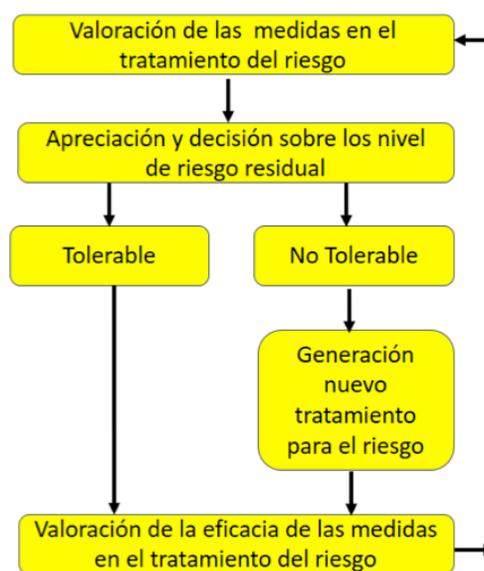


Figura 8. El tratamiento del riesgo un proceso cíclico
Fuente: Castañeda, J. (2016)

Existen varias opciones para el tratamiento del riesgo, la norma ISO 31000 se definen las generalidades que abarcan las posibilidades de manejo del mismo, así:

- Evitar el riesgo al decidir no iniciar o continuar la actividad que lo originó.
- Tomar o incrementar el riesgo para perseguir una oportunidad.
- Retirar la fuente de riesgo.
- Cambiar la probabilidad.
- Cambiar las consecuencias.
- Compartir el riesgo con una o varias de las partes, (incluyendo los contratos y la financiación del riesgo).
- Retener el riesgo mediante una decisión informada.

En el campo de las organizaciones y teniendo en cuenta que los factores de riesgo se pueden reducir a control y/o financiamiento, se puede clasificar de la siguiente manera:

Medida	Sigla	Control	Financiación
Evitar	EV	X	
Aceptar, tomar o incrementar	AC	X	X
Anticipar o prevenir	AN	X	
Proteger	PR	X	
Transferir	TR	X	X
Retener	RE	X	X

Tabla 5. Medidas de tratamiento del riesgo
Fuente: Mejía, 2006, p. 51. Modificada y complementada por Castañeda, 2016



Instrucción

Estimado estudiante en marco del desarrollo de tratamiento del riesgo, lo invito a consultar la infografía sobre las medidas para el tratamiento del riesgo, disponible en la plataforma.

Alineación del modelo de riesgos con la planeación

La Gestión del riesgo hace parte integral del control estratégico de la organización, por ello este hace parte los cuatro procesos administrativos estando presente en cada uno de ellos

En la planeación estratégica está presente en la misión, la visión, los objetivos y los factores de éxito tanto internos como externos.

A nivel gerencial están en la planeación, organización, dirección y control.

Con este último apartado sobre la alineación del modelo de riesgos con la planeación, finalizamos este referente de pensamiento, en el contenido del eje se trabajó el desarrollo de las etapas de la gestión del riesgo en el diagnóstico, identificación y tratamiento del riesgo desde su definición y desarrollo a fin de entender la articulación secuencial de los pasos propuestos por la norma ISO 31000, siendo un ejercicio integrado que tiene conexión constante de principio a fin y viceversa.

Entender la mecánica del desarrollo en el paso a paso permite hacer un trabajo en el cual la determinación de los riesgos y su tratamiento general dan luces a la hora de tomar decisiones en a la alta dirección para reconfigurar o instaurar nuevos procesos a fin de evitar resultados perjudiciales para la organización o en su defecto aprovechar las condiciones identificadas para sacar provecho para la organización.



Instrucción

Finalmente, apreciado estudiante lo invito a desarrollar la actividad colaborativa como cierre y evaluación del presente eje articulador. Esta se encuentra disponible en el panel de tareas de la plataforma.

Belohlavek, P. (2005). Metodología unicista de investigación y diagnóstico de sistemas complejos. Buenos Aires, Argentina: Blue Eagle Group.

British Standard 31100. (2008). Risk management. Code of practice. Reino Unido: British Standards Institute.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2009). Guía de Administración del Riesgo. Bogotá, Colombia. Escuela Superior de Administración Pública.

García, R. (2009). Guía mitológica del Antiguo Egipto. Revista de Clases Historia. (48), 1-11.

Gil, T., Comellas, D., Galeano, I., y Hernández, L. (2013). Buenas prácticas en gestión de riesgos. La Fábrica de Pensamiento. España: Instituto de Auditores Internos de España.

Icontec. (2009). NTC – ISO 31000. Bogotá. Colombia: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

Mejía, R. (2006). Administración de riesgos. Un enfoque empresarial. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Universidad Eafit.