

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a un contexto cada vez más globalizado, interactuando de manera más constante con actores internos y externos, dando paso a oportunidades de negocio como la diversificación de productos y servicios, ampliación de la cobertura de nuevos mercados y por ende crecimiento financiero, mayor reconocimiento y mejora de infraestructura, tecnología y procesos. Sin embargo, mantener y mejorar el desempeño de las empresas conlleva riesgos que pueden afectar el desempeño de procesos tanto internos como externos de las organizaciones; y es el concepto del pensamiento basado en riesgo en el que la gestión de la calidad se convierte en una herramienta para identificar, evaluar y controlar los riesgos que como organizaciones se presentan, así de una adecuada gestión de riesgos se puede mantener y mejorar el desempeño de las empresas.



UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA

LA GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CAMILO SERENO LEYVA

CÓDIGO D0700535



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

BOGOTÁ D.C.

AÑO 2020

LA GESTIÓN DE CALIDAD DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CAMILO SERENO LEYVA

CÓDIGO D0700535



HILMA XIMENA FONSECA RUIZ

ASESOR

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUDO CUPACIONAL

BOGOTÁ D.C.

AÑO 2020

Tabla de contenido

Resumen	5
Introducción	7
1. Análisis del tema a tratar.	9
2. Argumentación y/o desarrollo lógico del tema.	9
2.1. Ventajas competitivas que tiene para la empresa el pensamiento basado en riesgo	10
2.2. Diferencias y semejanzas entre la gestión del riesgo y el pensamiento basado en riesgos.	13
2.3. Estrategias para intervenir los riesgos, con base en la norma ISO 90001/2015	15
3. Aporte	21
Conclusiones	28
Bibliografía	30

Lista de Figuras

Figura 1. Ciclo PHVA

Figura 2. Fuentes de riesgo

Figura 3. Acciones para abordar los riesgos

Figura 4. Esquema de correspondencia de los sistemas de gestión y la base técnica para estructura de las matrices de auditorías

Figura 5. Responsabilidades de la alta dirección para la gestión del riesgo

Figura 6. Proceso de mejora continua

Figura 7. Actividades del proceso de gestión de riesgos

Lista de Tablas

Tabla 1. Normas ISO con enfoque en gestión de riesgo

Resumen

Las organizaciones debido a las dinámicas económicas se ven enfrentadas a diferentes circunstancias que ponen a prueba su capacidad de responder ante amenazas que tienen origen en su propio contexto económico, social, político y financiero. Sin embargo, las amenazas que pueden desencadenar en una crisis y afectar el desempeño normal de las actividades de la organización, tiene su origen en el contexto tanto interno como externo el cual sin una preparación adecuada puede desencadenar unos resultados catastróficos para el desempeño continuidad y resultados de la organización.

Es por ello que se requiere establecer una metodología a pesar que la norma ISO 9001 2015 no lo establece como requisito es importante considerarlo ya que permite a la organización identificar los riesgos y sus respectivos tratamientos teniendo en cuenta el impacto que puede causar. Considerando las ventajas competitivas que tiene para la empresa el pensamiento basado en riesgo al estar un paso adelante que organizaciones del medio, cuyos procesos no se enfocan en el control de riesgos dando paso a pérdidas financieras, de recursos e incluso reputaciones.

Existen diferencias y similitudes entre la gestión del riesgo y el pensamiento basado en riesgos este último es un enfoque en el que se pretende abordar los riesgos de los procesos de la empresa mientras en el primero se implementa un análisis exhaustivo de riesgos clasificándolos y estableciendo un tratamiento.

El ejercicio que se propone es el de establecer una relación con sistemas de gestión que tienen un enfoque basado en la gestión de riesgos, los cuales pueden enriquecer la gestión de la calidad cumpliendo el objetivo de desarrollar sus procesos bajo un pensamiento basado en riesgos.

Palabras clave: Riesgo, oportunidades, gestión, Resiliencia, Amenazas, Peligros, Procesos.

Abstract

Organizations, due to economic dynamics, are faced with different circumstances that test their ability to respond to threats that originate in their own economic, social, political and financial context. However, the threats that can trigger a crisis and affect the normal performance of the organization's activities have their origin in both the internal and external context which without adequate preparation can trigger catastrophic results for performance, continuity and results. of the organization.

That is why it is necessary to establish a methodology, although the ISO 9001 2015 standard does not establish it as a requirement, it is important to consider it since it allows the organization to identify the risks and their respective treatments taking into account the impact that it may cause. Considering the competitive advantages that risk-based thinking has for the company as it is one step ahead of average organizations, whose processes do not focus on risk control, leading to financial, resource losses and even reputations.

There are differences and similarities between risk management and risk-based thinking, the latter is an approach in which it is intended to address the risks of the company's processes while the former implements a comprehensive analysis of risks, classifying them and establishing a treatment.

The proposed exercise is to establish a relationship with management systems that have an approach based on risk management, which can enrich quality management, fulfilling the objective of developing its processes under risk-based thinking.

Key words: Risk, Opportunities, Management, Resilience, Menace, Dangers, Processes.

Introducción

La norma ISO 9001 versión 2015 muestra la necesidad de gestionar los riesgos y las oportunidades que impactan el desempeño de los procesos, tanto en la prestación de servicios como, en la elaboración de productos. Los factores del entorno de la organización, tanto internos como externos, pueden mostrar aquellos riesgos y oportunidades que llegan a afectar el desempeño de la organización.

El principio es asegurar que el sistema de gestión de calidad pueda lograr sus objetivos por medio de resultados deseables, previniendo o reduciendo que los riesgos se materialicen, de igual manera, lograr la mejora continua. La norma define el riesgo como el efecto de la incertidumbre, de ahí la importancia de planificar las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades, planificar e implementar las acciones en los procesos del sistema de gestión de la calidad y evaluar la eficacia de estas acciones. La palabra “oportunidades” se menciona a lo largo de toda la norma y su objetivo tiene que ver con las mejoras en los procesos, que se relacionan con el pensamiento basado en riesgos, donde las oportunidades surgen a partir de la planificación de los posibles controles que pueden implementarse para mitigar los efectos de los riesgos previamente identificados.

Principalmente el sistema gestión de calidad ha ofrecido a empresas y organizaciones la posibilidad de administrar los procesos bajo un estándar que permita ofrecer a todas las partes interesadas, internas y principalmente externas la provisión de productos y servicios basado en el cumplimiento de requisitos orientados a fortalecer la gestión interna y aunque los riesgos han estado siempre presentes, desde 2015 fecha de la última versión de la norma internacional ISO 9001, como nunca antes la gestión de riesgos es parte central de la implementación, ejecución y seguimiento de la gestión de riesgos en empresas y organizaciones.

En el presente ensayo abordaremos los riesgos y oportunidades de gestión de calidad para que se logren implantar acciones correctivas y preventivas y se concrete la mejora continua, analizaremos diferentes metodologías de gestión y explicaremos herramientas que buscan ayudar a lograr una mayor comprensión de la gestión de riesgos de SGC.

El objetivo general del ensayo es establecer, cómo por medio del pensamiento basado en riesgos las empresas pueden mitigar las pérdidas ocasionadas por la materialización de amenazas y peligros como estrategia de continuidad del negocio. Para lograr este objetivo se estudian y definen las ventajas competitivas que tienen para las empresas, el pensamiento basado en riesgos, acorde al contexto particular de cada una de ellas, se consideran las diferencias y similitudes entre la gestión de riesgos y el pensamiento basado en riesgos y, finalmente se plantean estrategias para intervenir los riesgos, basados en los requisitos de la norma ISO 9001, versión 2015. La elaboración de este documento parte de la necesidad de definir herramientas para abordar los riesgos estratégicos y operativos de una empresa, siendo estos un requisito de cumplimiento que exige la nueva actualización de la ISO 9001:2015. La investigación tiene un enfoque cualitativo, de revisión documental, basado en el análisis de documentos relacionados con la gestión del riesgo y la Norma ISO 9001:2015.

El enfoque basado en riesgos sustituye a las acciones preventivas de la versión ISO 9001:2008, las cuales no tuvieron el efecto esperado, ya que en la mayoría de casos eran gestionadas por niveles inferiores en la organización y no abarcaban los factores que realmente afectaban a tales acciones a un nivel superior (Doria, A., Lopez, L., Bonilla, M., & Parra, G. 2019 p.123)

1. Análisis del tema a tratar.

Es importante para las empresas identificar y tratar los riesgos que puedan afectar a sus procesos poner en marcha controles preventivos para minimizar los efectos negativos y maximizar el uso de oportunidades, ya que un riesgo puede tener efectos negativos o positivos.

El propósito de determinar los riesgos y su posible control, es el de dar a las organizaciones una estrategia para abordar los eventos o situaciones que pueden comprometer los resultados esperados, e incluso la continuidad del negocio, y de sus condiciones para cumplir con sus objetivos.

2. Argumentación y/o desarrollo lógico del tema.

Las prerrogativas competitivas que tiene para las empresas el pensamiento basado en riesgos se centran en la preparación ante las contingencias frente a los competidores, de manera que, al materializarse un riesgo, se cuente con las herramientas y procedimientos necesarios para que los efectos no deseados sean los mínimos, entendiendo el riesgo como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

La gestión de riesgos y el pensamiento basado en riesgos tienen unos alcances particulares, la gestión del riesgo busca eliminar un riesgo, compartirlo, tolerarlo o mitigar sus efectos negativos, mientras que el pensamiento basado en riesgos es una manera de anticiparnos a los sucesos, controlar los imprevistos y saber gestionar los riesgos.

Existen diversas formas de establecer un control sobre los riesgos dentro de una organización según lo establece la norma ISO 9001 versión 2015 el enfoque es el pensamiento basado en riesgos lo que propone una visión global de los riesgos relacionado con la calidad de los productos o servicios, en el espectro de normas ISO existen enfoques que pueden ayudar a las

empresas a gestionar los riesgos, por ejemplo, la norma ISO 31000 gestión del riesgo ya que puede apoyar el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001.

2.1. Ventajas competitivas que tiene para la empresa el pensamiento basado en riesgo.

En la actualidad, la norma ISO 9001, es el estándar más utilizado por empresas y organizaciones para la gestión de los procesos y demostrar conformidad de sus productos y servicios; esta norma a lo largo de sus diferentes versiones ha pasado por diferentes modificaciones, en las cuales se han introducido conceptos y enfoques. La norma internacional ISO 9001 se ha publicado en los años 1994, 2000, 2008 y 2015, y cada vez que se lanza una nueva versión, trae consigo grandes cambios: en el año 2000 se introdujo el enfoque por procesos, en el año 2008 el centro es el cliente y se abre la puerta para la adaptación de requisitos con otras normas, para el año 2015 uno de los cambios más significativos es el nuevo enfoque basado en riesgos, el cual será objeto de estudio en el presente documento. De igual manera, es importante mostrar, la importancia de la administración de los riesgos para mantener el equilibrio de los procesos de una organización y, para esto se expondrán cómo dentro de las normas ISO, por medio de diferentes estándares, se hace una administración de riesgos que puede ser integrada para llevar a cabo un control de riesgos y amenazas globales.

Un tema fundamental relacionado con la administración de riesgos, es la del control de pérdidas, a pesar que pueden presentarse riesgos positivos, el abordaje del control de pérdidas es importante para evaluar los daños generados cuando riesgos negativos se materializan.

En todas las normas de la familia ISO el ciclo PHVA es parte esencial del diseño implementación y seguimiento de los requisitos, siendo un elemento fundamental y común de los sistemas de gestión.

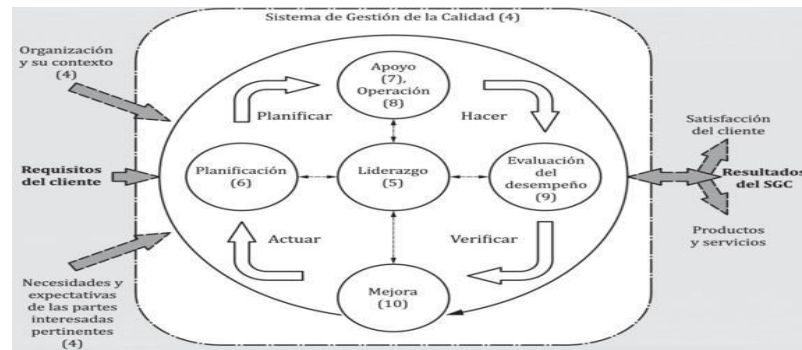


Figura 1. Ciclo PHVA Fuente ISO 9001

De la implementación del ciclo PHVA podemos deducir que, para lograr los objetivos del sistema de gestión es indispensable llevar a cabo determinadas acciones:

1. Definir nuestra capacidad de lograr los resultados previstos (Planear)
2. Medir los resultados obtenidos (Hacer)
3. Controlar la variabilidad de los resultados obtenidos (Verificar)
4. Tomar acciones que aumente nuestra capacidad de lograr los resultados deseados (Actuar)

El ciclo PHVA, es fundamental en el desarrollo del pensamiento basado en riesgos, ya que en la planeación se identifican los riesgos se establece la estrategia para abordarlos y controlarlos, si bien todas las etapas del ciclo son importantes, en la planificación se encuentra la esencia de la estrategia ya que primero se establece el compromiso de la alta gerencia con la gestión de los riesgos en segundo lugar la estrategia y métodos para abordar los riesgos posteriormente en el ciclo hacer se ejecuta lo planificado, en el verificar se evidencia la efectividad de las medidas ejecutadas y finalmente en la etapa de actuar se generan planes que permiten el planteamiento de las nuevas estrategias o ajustes de los ya existentes.

El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de esta Norma Internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar a cabo acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier conformidad que ocurra, y tomar la acción para prevenir que vuelva a ocurrir que sea apropiada para los efectos de la no conformidad. (Araque,J. Soteldo,K.. 2015 p.13)

El riesgo se entiende comúnmente como negativo, en el pensamiento basado en el riesgo la oportunidad también se puede encontrar en el riesgo esto es visto como el lado positivo del riesgo, es parte del argumento sobre el que se desarrolla el presente documento; la importancia de la gestión de riesgos tanto en la mitigación de los efectos negativos, como su participación en las oportunidades que salen de dicha gestión, y también, cómo diferentes sistemas de gestión aportan a la organización en la administración de sus riesgos, acorde a sus necesidades y características.

El proceso de gestión del riesgo ayuda a tomar decisiones teniendo en cuenta la incertidumbre y la posibilidad de futuros sucesos o circunstancias (previstas o imprevistas) y sus efectos sobre los objetivos acordados.

La gestión del riesgo incluye la aplicación de métodos lógicos y sistemáticos para:

- Comunicar y consultar a lo largo de este proceso;
- Establecer el contexto para la identificación, análisis, evaluación, tratamiento del riesgo asociado con cualquier actividad, proceso, función o producto;
- Realizar el seguimiento y revisar los riesgos;
- Informar y registrar los resultados de manera apropiada.

La apreciación del riesgo es la parte de la gestión del riesgo que proporciona un proceso estructurado que identifica la manera en que los objetivos pueden resultar afectados, y analiza el

riesgo en términos de consecuencias y de sus probabilidades antes de decidir si se necesita un tratamiento adicional. (Palacios, M; Gisbert, V ; Pérez, E. 2015. p 177).

2.2. Diferencias y semejanzas entre la gestión del riesgo y el pensamiento basado en riesgos.

En la sociedad actual la diversificación de procesos y comunidades tanto económicas como comerciales generan retos cada vez más importantes en la gestión de empresas y organizaciones, haciendo de la identificación y posterior gestión de riesgos parte fundamental para el funcionamiento de los procesos internos y compromisos contractuales que tienen las diversas redes de la economía local, nacional e internacional.

Para abordar el tema y tener un panorama claro acerca del pensamiento basado en riesgos, es necesario conocer la definición de riesgo; un riesgo es efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, donde un efecto es una desviación respecto a lo previsto, esta variación puede ser positiva, negativa o ambas, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas (NTC ISO 9001), y la incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia en la información relativa a la comprensión o al conocimiento de un evento, de sus consecuencias o de su probabilidad. En conclusión, el riesgo es el efecto de la incertidumbre y dicha incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Por lo general, el riesgo se expresa en términos de fuentes de riesgo y sus eventos potenciales asociados, y se evalúa a razón de su impacto / consecuencia y su probabilidad de ocurrencia.

Cuando se piensa en riesgos es casi inevitable pensar en eventos nocivos, daños y pérdidas potenciales, sin embargo, es importante tener en cuenta que tanto la identificación, el tratamiento y la materialización de riesgos generan oportunidades para la gestión dentro de empresas y organizaciones,

Según la RAE una oportunidad, proviene del latín. *opportunitas*, y hace referencia al momento o circunstancia oportunos o convenientes para algo. Para el enfoque de la ISO, las oportunidades están unidas al concepto de riesgo, por esto, cuando se refiere a la posibilidad de que todos los riesgos puedan tener desviaciones positivas, implícitamente se denotó el potencial de cada desviación positiva para proporcionar una oportunidad, es decir que un riesgo tiene el potencial de generar un resultado positivo a pesar que inicialmente se pueda identificar dicho riesgo como negativo. Integrando la definición de la RAE con el enfoque de la ISO, podemos enunciar que las oportunidades pueden surgir como resultado de un evento favorable para lograr un resultado previsto, dependiendo del contexto, el espacio y el tiempo, es por ello que no todos los efectos positivos del riesgo tienen como resultado oportunidades. Por tanto las oportunidades de una empresa son una serie de factores positivos que se generan contexto externo y que, una vez son identificadas, pueden ser aprovechadas mediante una estrategia para obtener beneficios, algunas oportunidades, son, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permita a la organización optimizar sus relaciones con sus partes interesadas, mejorar respuesta y saber hacer las cosas en caso de producirse un riesgo, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los desperdicios, mejorar la productividad, entre otras.

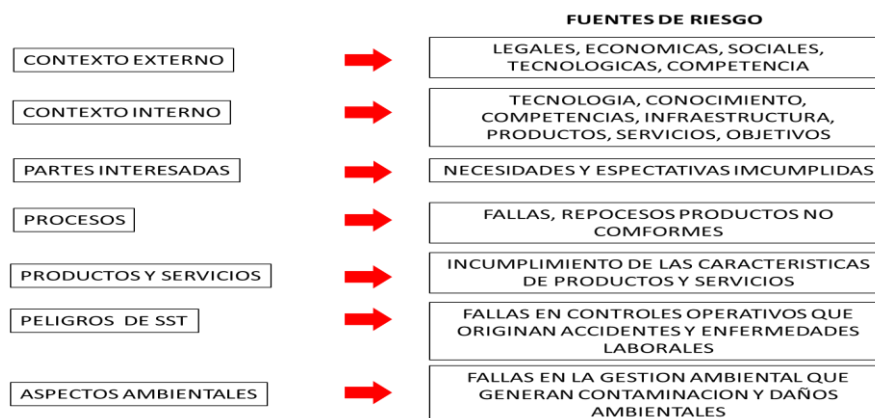


Figura 2. Fuentes de riesgo Fuente: elaboración propia

El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en ediciones anteriores de esta Norma Internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar a cabo acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales, analizar cualquier conformidad que ocurra, y tomar la acción para prevenir que vuelva a ocurrir que sea apropiada para los efectos de la no conformidad. Una organización necesita planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades. Abordar los riesgos y las oportunidades establece una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, alcanzar resultados mejorados y prevenir los efectos negativos. Las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para lograr un resultado previsto, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permite a la organización atraer clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Las acciones para abordar las oportunidades también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. (Araque,J. Soteldo,K.. 2015 p.13).

2.3. Estrategias para intervenir los riesgos, con base en la norma ISO 9001/2015.



Figura 3. Acciones para abordar los riesgos Fuente: Elaboración propia

El pensamiento basado en riesgos empieza con el compromiso de la alta gerencia en el abordaje del riesgo y con las acciones que ayuden a mantener control sobre los efectos no deseados. Es también deber de la alta dirección destinar los recursos necesarios para ejecutar los planes de intervención.

El gobierno del riesgo es entonces el primer eslabón en la cadena pues desde la alta dirección se dictan las directrices para la administración de los riesgos.

La identificación de los riesgos es particular para cada empresa u organización ya que depende del sector económico, los procesos que lo componen, así como del entorno donde sus productos o servicios tiene impacto.

SISTEMA DE GESTIÓN	ESTRUCTURA APLICADA
ISO 9001:2015 – Calidad	Estructura de Alto Nivel SL ISO
ISO 14001:2015 – Medio ambiente	Estructura de Alto Nivel SL ISO
ISO 45001:2018 – Seguridad y salud	Estructura de Alto Nivel SL ISO
ISO 27001:2012 – Seguridad en la información	Estructura de Alto Nivel SL ISO
MOSLER – Seguridad ciudadana	Método Mosler
RISICAR – Seguridad financiera	Método Risicar - Comité de Basilea
BID – Seguridad en riesgos de desastres	Método del Banco Interamericano de Desarrollo

Figura 4. Esquema de correspondencia de los sistemas de gestión y la base técnica para estructura de las matrices de auditorías Fuente (Vásquez, L, Vásquez, G 2018, p.31).

Para la identificar y evaluar los riesgos de una organización es indispensable adoptar una metodología que permita una evaluación cuantitativa y cualitativa de los riesgos, dependiendo del tipo y tamaño de empresa será indispensable adoptar una metodología u otra, sin embargo, existen métodos que son aplicables a varias organizaciones ya que el tipo de riesgo es general como por ejemplo los riesgos de salud y seguridad en el trabajo.

En la figura 4 vemos que cada estándar de la norma corresponde con un método de identificación y evaluación de riesgos. Un riesgo que está presente en cualquier organización es el riesgo público o de seguridad pues la infiltración, suplantación o hurto de activos puede desencadenar en pérdidas materiales, económicas y reputaciones, según la figura 4 un método adecuado para identificar y evaluar los riesgos de seguridad sería el método MOSLER.

En Colombia con la implementación de los sistemas de gestión de salud y seguridad en el trabajo es un estándar de obligatorio cumplimiento siendo equivalentes en parte a la ISO 45001 y basado en esto la mayoría de las empresas optan por aplicar metodologías como la Guía Técnica Colombiana GTC 45, un estándar cuantitativo y cualitativo de evaluación de peligros que ayuda a la identificación de riesgos para los trabajadores. En relación con la identificación de riesgos en la aplicación de metodologías y como estas se articulan a un sistema de gestión de calidad bajo estándar ISO 9001, hay que decir que son un insumo de gran valor pues tomando como ejemplos la aplicación de la GTC 45 para riesgos y peligros en el trabajo y el método MOSLER para determinar riesgos públicos y de seguridad se aplican a los requisitos de la norma ISO 9001 ya que por ejemplo en el numeral 7.1 Recursos, se busca garantizar que los recursos, personas e infraestructuras idóneas estén disponibles para cumplir con las metas de la organización lo que como en toda la norma exige una valoración de los riesgos y establecer controles.

Desde la identificación y valoración de los riesgos seguidamente se deben proponer medidas y estrategias que permitan gestionar los riesgos tal como se muestra en la figura 3, y dichos controles deben ser acordes al tamaño y naturaleza de la organización.

Existen diferentes formas de dar tratamiento a los riesgos ya que las empresas al identificar los riesgos pueden optar por medidas que sean más efectivas y disminuyan los costos de implementación, mantenimiento y control

En la norma ISO 31000 se establecen las siguientes estrategias:

- Explotar: Aceptar altos niveles de riesgo para aprovechar oportunidades.
- Transferir: Traspasar a un tercero la administración de un riesgo determinado.
- Retener: Conservar el riesgo y realizar un adecuado monitoreo del mismo.
- Mitigar: Establecer controles para disminuir el impacto del riesgo.
- Reducir: Establecer controles que permitan disminuir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo determinado.
- Evitar: No realizar una determinada actividad para que el riesgo no se genere.

La comunicación de los riesgos es muy importante en la efectividad de los controles pues son el recurso humano quien ejecutan gran cantidad de los procedimientos para mitigar los efectos negativos de los riesgos de igual manera las competencias y capacitaciones generan una cultura de la seguridad en paralelo con una cultura de la calidad.

El monitoreo de control de riesgos que equivale en el ciclo PHVA al verificar, es uno de los pasos finales de la gestión de riesgos como se muestra en la figura 3 la implementación de indicadores y planes de auditoría hacen parte de esta gestión.

Finalmente, como en todo sistema de gestión se deben establecer las acciones de mejora que permitan incrementar la efectividad de las estrategias de control y administración de los riesgos.

Un concepto que está relacionado con la gestión de riesgos es la administración de control de pérdidas. En la figura 5 se muestra esquema de administración de control de pérdidas que permite hacer un paralelo con lo establecido en la norma ISO 31000.

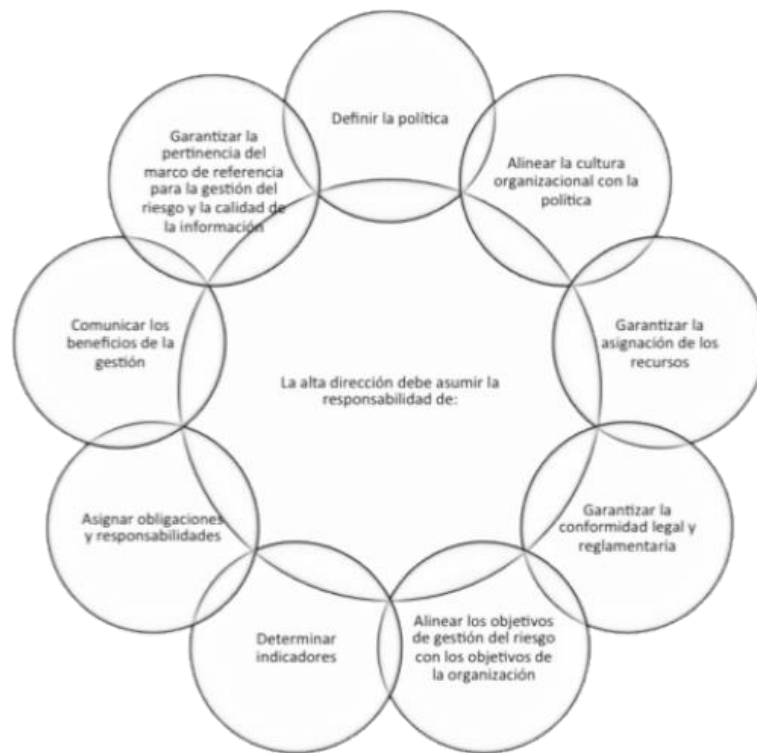


Figura 5. Responsabilidades de la alta dirección para la gestión del riesgo. Fuente: Castañeda M, Sánchez J. (2015). Gestión del riesgo como eje articulador de un sistema de gestión integrado en las pymes.

En la gestión de riesgos se debe diferenciar el concepto de riesgo positivo del riesgo negativo ya que en ambos se deben identificar, controlar y evaluar con el fin de proteger los intereses de la organización y sus partes interesadas.

Riesgo positivo puede ser una decisión estratégica, estar asociado a la evaluación de adquisiciones, inversión de capital, entre otros. También puede ser la excelencia operacional o decisiones de gestión de un proyecto, como la consecución de recursos para asegurar completar con éxito un proyecto. (Araque,J. Soteldo,K.. 2015 p.14)

La organización puede enfocarse en riesgos negativos en donde necesita desarrollar controles de riesgos asociados a su lista de Riesgo. El manejo tradicional de gestión ha ido siempre alineado a riesgos negativos en donde se utilizan palabras como control de pérdidas.

Sea riesgo positivo o negativo, en ambos es relevante el concepto del control de perdidas pues siempre estará presente la posibilidad de ser efectivas o no las medidas implementadas esto asociado a la oportunidad que pueda surgir de la gestión, en este aspecto se centra el concepto del pensamiento basado en riesgos de la norma ISO 9001.

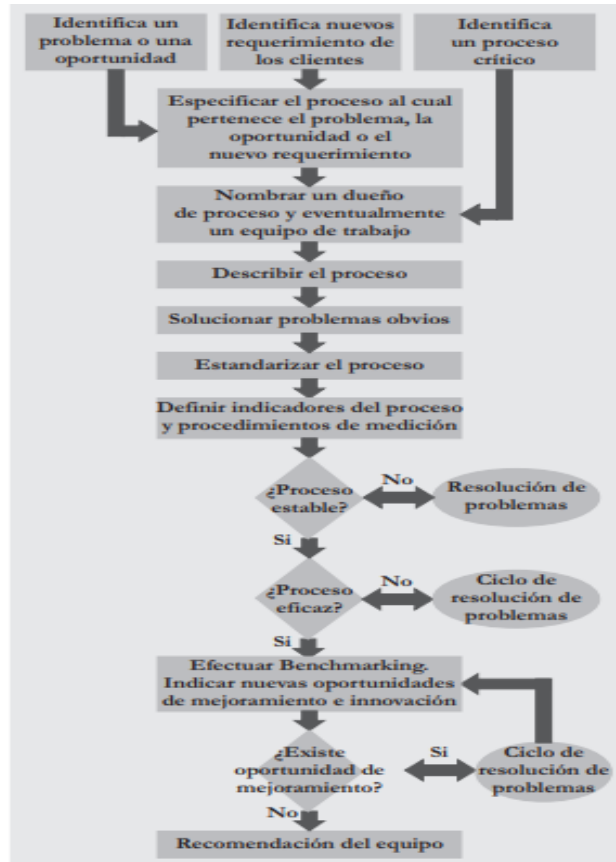


Figura 6 Proceso de mejora continua Fuente: Administración de la calidad total

3. Aporte

En el contexto de la gestión de riesgos es importante resaltar que existen diferentes sistemas de gestión para el abordaje de los riesgos. Dependiendo del enfoque de cada sistema, se puede generar una estrategia para abordar riesgos específicos al objetivo de cada norma, adoptando medidas, procedimientos y herramientas en la gestión de la empresa u organización.

En la estructura de las normas ISO se destaca la coherencia la cual permite una estructura común y específica entre normas, a esto se le llama estructura de alto nivel. La estructura de alto nivel es un sistema de redacción que se ha desarrollado por parte de un comité, que pretende la uniformidad de las normas ISO. La importancia de la estructura de alto nivel que hace unos años

se implementó en las nuevas normas ISO o sus actualizaciones, se orientan a tener una coherencia entre ellas mismas, una compatibilidad entre normas. De este modo, la organización puede desarrollar de forma más sencilla una integración de los sistemas de gestión.

En el espectro de normas ISO se destaca la iniciativa para abarcar los riesgos de diferentes aspectos que afectan a empresa y organizaciones tales como gestión ambiental, seguridad y salud en el trabajo,

Una de las estrategias de reacción y soluciones puntuales para protocolizar y gestionar el riesgo, es la norma-guía técnica ISO 31000, emitida por la Organización Internacional de Normalización. Es una familia de normas sobre Gestión del riesgo con el propósito de proporcionar principios y directrices para la gestión de riesgos y el proceso implementado en el nivel estratégico y operativo. (Casares, Lizarzaburu, 2016, p.27).

La gestión de riesgos está diseñada para ayudar a las organizaciones a:

- Incrementar la probabilidad de lograr los objetivos.
- Promover la gestión proactiva.
- Ser conscientes de la necesidad de identificar y tratar el riesgo en toda la organización.
- Mejorar en la identificación de oportunidades y amenazas.
- Cumplir con las exigencias legales y reglamentarias pertinentes, así como las normas internacionales.
- Mejorar la información financiera.
- Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación.
- Mejorar la gobernabilidad.
- Mejorar la confianza de los grupos de interés.

- Mejorar los controles.
- Asignar y utilizar con eficacia los recursos para el tratamiento del riesgo.
- Mejorar la capacidad de recuperación de la organización.
- Aumentar la eficacia y eficiencia operacional.
- Mejorar la salud y de seguridad, así como la protección del medio ambiente.
- Mejorar la prevención de pérdidas, así como la gestión de incidentes.
- Reducir las pérdidas.
- Mejorar el aprendizaje organizacional.

La gestión integral de riesgos ha ganado impulso en los últimos años, especialmente a partir de la década de los noventa, lo que ha conllevado a la aparición de “modelos de gestión de riesgos y control”, algunos de ellos de carácter más específico, (Tabla 1).

NORMA	ENFOQUE	TEMA
ISO 9001	Riesgos y oportunidades asociados con el contexto y los objetivos de la organización.	Gestión de la calidad
ISO 27001	Evaluación y tratamiento de los riesgos de seguridad de información, adaptados a las necesidades de la organización	Seguridad de la información
ISO 45001	Gestionar los riesgos y oportunidades para la salud y seguridad en el trabajo (SST).	Salud y seguridad en el trabajo
ISO 14001	Implementación de un sistema de gestión ambiental	Gestión ambiental
ISO 39001	reducir los riesgos viales	Seguridad vial
ISO 31001	Principios y directrices para la gestión de cualquier tipo de riesgo, de una manera sistemática, transparente, y dentro de cualquier ámbito y contexto. Realización de la evaluación de riesgos, que consiste en la identificación de riesgos, análisis y evaluación.	Gestión de riesgos
ISO 22000	Mejorar el rendimiento y seguridad en la cadena de suministro alimentaria.	Inocuidad Alimentaria

Tabla 1. Normas ISO con enfoque en gestión de riesgos Fuente: Elaboración propia

El análisis de oportunidades y amenazas, incertidumbres y los riesgos a los que están sometidas todas las actividades de cualquier organización, sin importar su diligencia o tamaño, son conocidas en la actualidad como “Gestión de Riesgo”, un término antes utilizado para referirse específicamente a accidentes operacionales, enfermedades, incendios o catástrofes naturales, entre otros, que pueden afectar el logro de los objetivos de cualquier tipo empresa y alterar los sistemas de gestión. (Casares, Lizarzaburu, 2016, p.27).

La norma que permite una gestión de riesgos y está diseñada específicamente para este fin es la ISO 31000.

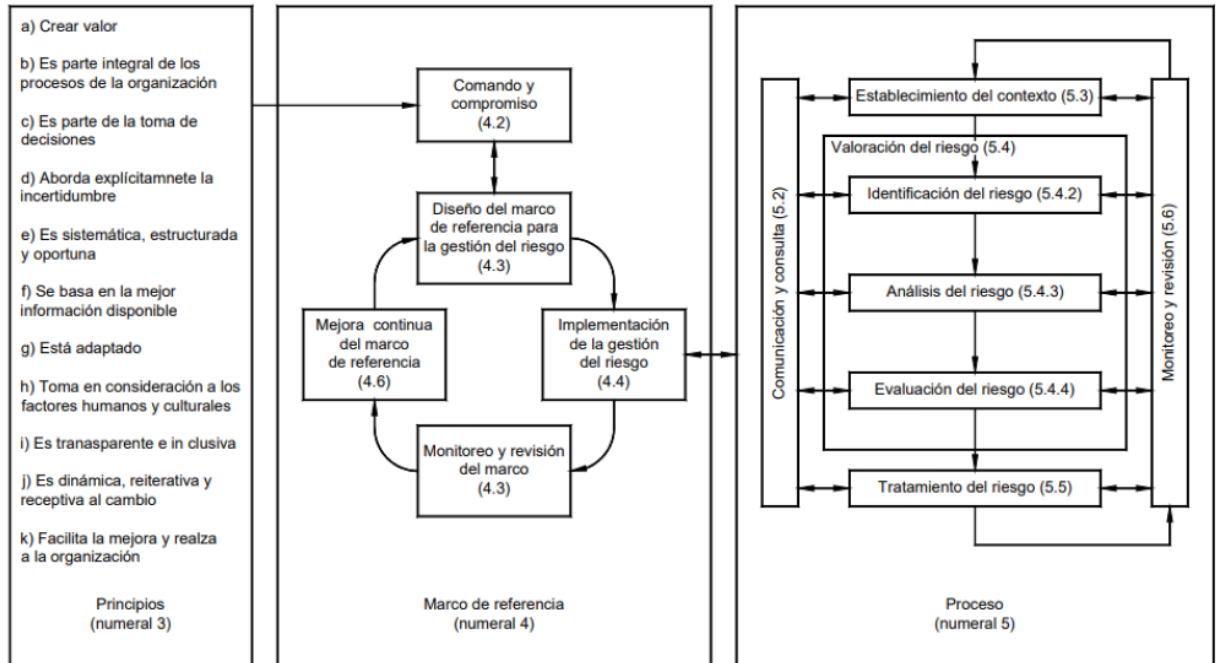


Figura 7 Actividades del proceso de gestión de riesgos Fuente: ISO 31000 (2018): Gestión del riesgo

Principios y marco y procesos

La ISO 31000 permite a las organizaciones :

- Fomentar una gestión proactiva libre de riesgo.
- Mejorar la identificación de oportunidades y amenazas.
- Cumplir con todas las exigencias legales y reglamentarias, además de las normas internacionales.
- Aumentar la seguridad y confianza, así como mejorar la prevención de pérdidas y manejo de incidentes.

- Mejorar el aprendizaje organizacional.
- Mejorar la eficiencia y eficacia operacional.

Todas las actividades de una organización están sometidas de forma permanente a una serie de amenazas, lo cual las hace altamente vulnerables, comprometiendo su estabilidad. Accidentes operacionales, enfermedades, incendios u otras catástrofes naturales, son una muestra de este panorama, sin olvidar las amenazas propias de su negocio (Casares, Lizarzaburu, 2016, p.28).

Existen riesgos en las empresas u organizaciones que son comunes y cuentan con un estándar para su gestión, como por ejemplo la salud y seguridad en el trabajo donde encontramos la norma ISO 45001 que permite gestionar los riesgos y peligros laborales, la implementación del sistema de gestión ISO 27001 facilita la gestión sobre la seguridad de la información o la gestión ambiental que se establece en la ISO 14001, de acuerdo a esto según las características y necesidades de cada caso una empresa u organización puede optar por implementar una sistema de gestión de riesgos que gracias a la estructura de alto nivel se pueden integrar generando algunos beneficios:

- Mayor eficacia y eficiencia a la gestión.
- Ahorro de recursos.
- Reducción de documentation.
- Mejora la percepción del personal en los SIG.
- Mejor reparto de tareas y responsabilidades.
- Reducción de riesgos ya que se trabaja de forma coordinada para todos los procesos y actividades de la organización.
- Uso de óptimas herramientas para planificar y seguir las actividades del SIG.

El desarrollo e implementación del sistema de gestión integral nos permite simplificar, automatizar y desconcentrar la gestión integral de riesgos. Su fácil manejo ha posibilitado la participación e involucramiento de los usuarios asignados a distinto nivel de la organización y con accesos a diferentes niveles de información. Ha permitido tener una información real, oportuna, suficiente y necesaria, de acuerdo a los niveles que la organización amerite y con la posibilidad de tomar decisiones efectivas que contribuyan a mejorarla. (Vásquez, L, Vásquez, G 2018, p.39).

Es importante destacar que los resultados son los que mantienen viva una organización. La gerencia, dentro de la visión de conjunto con que debe gestionar el negocio, ha de estar focalizada siempre en que todos los elementos que componen el sistema organizacional actué, haciendo uso de recursos, dentro de una planificación claramente establecida para alcanzar propósitos comunes, que tiene que producir los resultados previstos. (Tejada.F. 2009, p 47)

Conclusiones

Los riesgos siempre están presentes en cualquier empresa u organización siempre existirá la probabilidad de materializarse, dentro de la gestión de las empresas u organizaciones está la de identificar dichos riesgos y darles un manejo que permita administrar las acciones y recursos que mitiguen los efectos de dichos riesgos.

Es de resaltar que los riesgos a la vez que pueden ser eventos o situaciones no deseados, pueden ser fuentes de oportunidades que de ser identificadas pueden fortalecer el desempeño de las empresas u organizaciones haciendo de estas más resilientes y preparadas ante eventos adversos.

La implementación de un sistema de gestión bajo el pensamiento basado en riesgos permite enfrentar la incertidumbre la cual se entiende como el estado, aunque sea parcial, de la deficiencia de información relacionada con la comprensión o el conocimiento de un evento, su consecuencia, o probabilidad.

Toda empresa u organización dependiendo de su estructura y razón social requiere identificar sus propios riesgos teniendo en cuenta el enfoque de la norma ISO 9001 y los beneficios que aporta a la continuidad del negocio.

La implementación de un sistema de gestión cualquiera sea su objetivo no garantiza la eliminación de los riesgos, el objetivo es de mitigar los efectos negativos, siempre existirá el riesgo residual.

La formación y capacitación del personal de todos los niveles es fundamental para la efectividad de los controles de los riesgos y simultáneamente se genera una cultura de prevención y calidad con la participación de todas las partes interesadas.

La medición de las medidas adoptadas para abordar los riesgos y oportunidades se deben establecer y hacer seguimiento continuo ya que lo que no se mide no se controla.

Basado en el pensamiento basado en riesgos que establece desde el año 2015 la norma ISO 9001 existen varios estándares que pueden mejorar la implementación, mantenimiento y mejora de la gestión de riesgos y oportunidades; teniendo en cuenta la estructura de alto nivel de las normas ISO se hace más fácil la integración de sistemas cuya implementación dependerá de la naturaleza y tamaño de la organización. De las normas que se adaptan mejor a la gestión de riesgos se encuentra la norma ISO 31000, existiendo varios estándares que se enfocan en riesgos específicos.

El aporte que hace a las empresas la implementación del sistema de gestión ISO 9001 versión 2015, consiste en gestionar sus procesos de manera que la planeación y ejecución, está vinculada con la valoración de los riesgos de manera previa, siendo importante en la toma de conciencia por parte de la dirección para la toma de decisiones e implementar acciones para mitigar dichos riesgos cuando estos se materialicen.

Bibliografía

Casares, I. Lizarzaburu, E.. (2016). Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales Enfoque: ISO 31000. Lima, Peru: PLATINUM EDITORIAL S.A.C.

Vásquez, L, Vásquez, G y Vásquez, L. (2018). Sistema integrado de gestión de monitoreo de riesgos más allá de las ISO. SIGNOS.

Araque, J. Soteldo, K.. (2015). ISO 9001:2015 y el pensamiento basado en riesgo. Latinoamerica: ISO EXPERTOS.

Carro, R. Gonzales, D.. (2008). administración de la calidad total. Argentina: Universidad de Mar del Plata.

ISO 9001. (2015). sistemas de gestión de la calidad — requisitos. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Bogotá D.C

ISO 31001. (2018). gestión de riesgos — directrices. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Bogotá D.C

Doria, A., Lopez, L., Bonilla, M., & Parra, G. (2019). Metodología para la implementación de la gestión de riesgo en un sistema de gestión de calidad. SIGNOS - Investigación En Sistemas De gestión, 12(1), 123-135. <https://doi.org/10.15332/24631140.5424>

Palacios, M; Gisbert, V ; Pérez, E. (2015). Sistemas de gestión de la calidad Lean manufacturing, kaizen, gestión de riesgos (une-iso 31000) e iso 9001. 3c Tecnología: glosas de innovación aplicadas a la pyme., 4, p. 175-188. 2020, Octubre 20, De <https://dialnet-unirioja-es.ezproxy.umng.edu.co/servlet/articulo?codigo=5280571> Base de datos.

Castañeda M, Sánchez J. (2015). Gestión del riesgo como eje articulador de un sistema de gestión integrado en las pymes. Octubre 20, 2020, de Signos Sitio web: <https://dialnet-unirioja-es.ezproxy.umng.edu.co/servlet/articulo?codigo=6726359> Base de datos.

Tejada .F. (2009). El sistema de gestión de la calidad como aporte para el desarrollo de habilidades y capacidad gerencial en las Pymes de Bogotá. Octubre 19,2020, de Signos Sitio web: <https://dialnet-unirioja-es.ezproxy.umng.edu.co/servlet/articulo?codigo=6726266> Base de datos