

**TRABAJO DE GRADO**  
**Opción Seminario**

**Identificación y análisis de riesgos operativos para el área de talento humano de la empresa**

**Fanny Patricia Zambrano Ortega ubicada en la Ciudad de Pasto Nariño en el año 2023**

Corporación Universitaria Remington.

Facultad ciencias contables

Contaduría Pública

Karen Balentina Imues

Rosero Nuvia Consuelo

Meneses Rosero.

Profesora Helen Jiménez Toledo

Opción de Trabajo de grado

Seminario.

2023.

### **Dedicatoria**

Este trabajo va dedicado primero a Dios que nos dio el tiempo y la vida para poder realizarlo, a mi hija de corazón Neidy Estefanía Ordoñez Meneses por haber sido mi constante compañía durante todo este proceso, a mi hermana Dayra Lucely, por ser mi más grande motivación y orgullo; a la universidad por haberme brindado el espacio académico, a los profesores por compartir sus conocimientos conmigo, y finalmente a mis compañeros presentes del proceso.

**Nuvia Consuelo Meneses Rosero**

Este trabajo va dedicado a Dios por brindarme la vida y tiempo para su realización, a mi compañero de vida, Antonio Díaz, quien fue un apoyo incondicional en mi crecimiento personal y profesional, a mis compañeros y profesores que también aportaron al crecimiento de mis conocimientos y finalmente a la universidad por brindarme las pautas para lograr este propósito.

**Karen Balentina Imues Rosero**

### **Agradecimientos**

Queremos agradecerle a Dios por la oportunidad que nos dio para poder terminar nuestro pregrado universitario.

A todos los docentes de la Corporación Universitaria Remington que nos acompañaron durante todo nuestro proceso académico y nos compartieron sus conocimientos y apoyo para lograr nuestros objetivos profesionales.

De igual manera a nuestros familiares y amigos que estuvieron pendientes en nuestra carrera profesional.

Y por último a nuestros compañeros de clases, que durante nuestra formación se crearon vínculos de amistad y compañerismo.

**Tabla de contenido**

Resumen.....	9
Introducción .....	13
Planteamiento del problema.....	14
Descripción del problema .....	14
Formulación del Problema.....	17
Objetivos.....	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos .....	18
Justificación del problema .....	19
Delimitación temática .....	21
Delimitación geográfica.....	21
Delimitación temporal .....	21
Marco teórico.....	22
Metodología de búsqueda de la información .....	27
Fuentes de información.....	28
Sustentación teórica de la pregunta.....	30
Conocimiento de la empresa.....	30
Ubicación de la empresa .....	30
Reseña histórica de la empresa.....	30
Misión .....	33
Visión.....	34

	5
Objetivos organizacionales .....	34
Estructura organizacional.....	34
Identificación y análisis de los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.....	36
Evaluar los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega por medio de matrices para la gestión del riesgo.....	46
Estrategias de mejora adecuadas para la mitigación de riesgos operativos para el área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega. ....	55
Conclusiones.....	59
Recomendaciones .....	61
Referencias.....	63
Anexos .....	65

**Lista de Tablas**

Pág.

Tabla 1. Resumen de hallazgos.....	36
Tabla 2. Riesgos, causas y consecuencias .....	44
Tabla 3. Calificación de probabilidad de los riesgos .....	51
Tabla 4. Mapa de calor de los riesgos.....	55
Tabla 5. Resultado mapa de calor de los riesgos .....	56
Tabla 6. Plan de acción .....	56

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Sistema de administración del riesgo operativo .....	24
Figura 2. Localización específica de centro comercial valle de Atriz .....	30
Figura 3. Obras ejecutadas más relevantes .....	32
Figura 4. Clientes más relevantes .....	33
Figura 5. Estructura organizacional de la empresa .....	35

**Lista de Anexos****Pág.**

Anexo A. Solicitud autorización para realizar trabajo de investigación para opción de grado. ....	65
Anexo B. Encuestas personal empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.....	67
Anexo C. Impacto en el riesgo.....	71
Anexo D. Resumen Calificación del Impacto de Riesgo.....	75
Anexo E. Mapa de riesgos .....	77
Anexo F. Formato para determinar el impacto de los riesgos .....	81

## Resumen

En los últimos años, las empresas han dado gran importancia a la administración del riesgo como un proceso esencial para mejorar su eficiencia operativa. En Colombia, numerosas empresas han enfrentado cierres debido a una gestión inadecuada de recursos, especialmente en lo relacionado con el talento humano, un factor fundamental para alcanzar los objetivos. En este contexto, la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega se enfrenta a diversos riesgos operativos, entre ellos el desconocimiento de funciones y la falta de cobertura adecuada en los riesgos laborales del personal administrativo.

El objetivo general de este estudio es proponer estrategias de mejora a través de un plan de acción para minimizar los riesgos operativos relacionados con el talento humano del personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, ubicada en la ciudad de Pasto, Nariño, en el año 2023.

Para abordar este objetivo, se adoptaron metodologías de investigación que buscan asegurar la objetividad, confiabilidad y veracidad de los resultados obtenidos. Se extrajo un enfoque positivista, caracterizado por la búsqueda de hechos y métodos experimentales, así como un enfoque cuantitativo para analizar datos numéricos y cuantificables. Además, se aplicó el método científico, que permite establecer relaciones entre hechos y generar conocimiento científico a través de la observación y la experimentación.

Con la realización del presente estudio se resalta la importancia de una gestión y prevención adecuada de los riesgos operativos identificados en la empresa. La falta de experiencia en la ejecución de tareas y la inadecuada difusión del manual de funciones

pueden tener un impacto negativo en la productividad del personal y en la calidad de los servicios, las tensiones internas y surgido la imagen de la empresa.

En suma, puede anotarse que, el mayor énfasis del presente trabajo se enfatiza en la necesidad de que la compañía adopte un enfoque proactivo en la administración de riesgos y que implemente medidas preventivas para evitar las posibles consecuencias desfavorables asociadas a dichos riesgos. Es crucial fomentar una cultura organizacional que valore la seguridad, la formación y la apertura, como pilares fundamentales para asegurar el éxito y la viabilidad de la empresa a largo plazo.

**Palabras Clave:** Administración del riesgo, talento humano, riesgos operativos, plan de acción, metodología.

## **Abstract**

In recent years, companies have given great importance to risk management as an essential process to improve their operational efficiency. In Colombia, many companies have faced closures due to inadequate resource management, especially in relation to human talent, a fundamental factor in achieving objectives. In this context, the company Fanny Patricia Zambrano Ortega faces various operational risks, including ignorance of functions and the lack of adequate coverage for occupational risks of administrative staff.

The general objective of this study is to propose improvement strategies through an action plan to minimize the operational risks related to the human talent of the administrative staff of the company Fanny Patricia Zambrano Ortega, located in the city of Pasto, Nariño, in the year 2023.

To address this objective, research methodologies were adopted that seek to ensure the objectivity, reliability, and veracity of the results obtained. A positivist approach was extracted, characterized by the search for facts and experimental methods, as well as a quantitative approach to analyze numerical and quantifiable data. In addition, the scientific method was applied, which allows establishing relationships between facts and generating scientific knowledge through observation and experimentation.

With the realization of this study, the importance of adequate management and prevention of the operational risks identified in the company is highlighted. The lack of experience in the execution of tasks and the inadequate dissemination of the manual of functions can have a negative impact on the productivity of the personnel and on the quality of the services, internal tensions and the image of the company.

In short, it can be noted that the greatest emphasis of this work is on the need for the company to adopt a proactive approach in risk management and to implement preventive measures to avoid possible unfavorable consequences associated with said risks. It is crucial to promote an organizational culture that values security, training and openness, as fundamental pillars to ensure the success and viability of the company in the long term.

**Keywords:** Risk management, human talent, operational risks, action plan, methodology.

## Introducción

En los últimos años, las empresas han puesto un fuerte enfoque en la administración del riesgo, ya que afirman su importancia para mejorar la eficiencia de sus operaciones. En Colombia, hemos visto cómo muchas empresas han cerrado debido a una gestión inadecuada de sus recursos, especialmente en lo que respecta a la gestión del talento humano, un aspecto esencial para alcanzar sus objetivos.

En Colombia, hemos sido testigos de cómo muchas empresas han tenido que cerrar debido a una gestión inadecuada de sus recursos, especialmente en lo concerniente a la gestión de talento humano, que se ha revelado como un factor fundamental para el éxito empresarial.

En este caso, nos centraremos en el riesgo operativo, que se refiere a las pérdidas económicas que pueden surgir debido a fallas internas en el funcionamiento de las empresas, independientemente de si son del sector público o privado.

Un ejemplo concreto es la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, que enfrenta desafíos debido a la falta de actualización y aplicación de procesos, procedimientos y sistemas de seguridad y salud en el trabajo para su personal administrativo. Esta situación ha generado riesgos operativos significativos en esta área.

Con el objetivo de abordar esta problemática, proponemos estrategias de mejora a través de un plan de acción centrado en la gestión del riesgo operacional en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, poniendo especial énfasis en mejorar la gestión del talento humano para el personal administrativo. El propósito es mitigar estos riesgos y evitar posibles impactos negativos y pérdidas para la empresa.

## **Planteamiento del problema**

### **Descripción del problema**

En Colombia, los riesgos operativos es uno de los factores derivados de una mala gestión y administración por parte de los gerentes o administradores encargados, que más impacta en el entorno laboral de las empresas. Esta definición puede tomarse como una respuesta a la falta de cumplimiento de la misión, visión y objetivos empresariales. La empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, que presta los servicios de actividades relacionadas a las obras civiles a diferentes entidades públicas y privadas, enfrenta una problemática debido al incumplimiento en la actualización y la aplicación del sistema de seguridad y salud en el trabajo y de los manuales de funciones de procesos y procedimientos dentro del área de talento humano del personal administrativo, siendo estas las primeras causas y consecuencias a la presencia de los riesgos operativos en el personal en dicha área.

Por consiguiente, en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, se presentan muchos riesgos operativos, los más relevantes son: El desconocimiento de funciones, puesto que no cuenta con un manual de funciones que limite a cada uno de los funcionarios a realizar las actividades de cada perfil contratado, es decir en el área de auxiliar contable u administrativo no solo realizan las funciones del cargo, debido a la ausencia de un mensajero algunas veces son estos funcionarios los que tienen que realizar dichas actividades, por otro lado el personal del área administrativa está vinculado con riesgo laboral uno y este no cubre lo que le pueda suceder fuera de las instalaciones de la empresa o que se encuentre realizando actividades ajenas al cargo a desempeñar, trayendo como consecuencia la disminución de productividad directamente del

cargo contratado o incurriendo en error por encontrarse desempeñando actividades que están fuera de cobertura del riesgo laboral.

Posibles lesiones y enfermedades del personal, es un deber de cada empresa contar con cronograma de actividades encaminadas a la seguridad y salud en el trabajo, sin embargo, la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, no realiza las capacitaciones a los funcionarios tales como, la ergonomía del área de trabajo, la organización de cada área de trabajo, por ejemplo, que el área de trabajo cuente con buena iluminación y ventilación entre otros, así como también excluye las pausas activas. Al no implementar dichas actividades trae como consecuencia enfermedades de tipo laboral.

En el área de Talento humano, falta de regulación de horarios, de responsabilidad, afectación del clima laboral de la empresa, al no contar con un órgano de control interno que regule los horarios laborales, los trabajadores se sienten en libertad de ingresar y salir a la hora que quieren, a veces dejando abandonado su área de trabajo o faltando a la responsabilidad y compromiso en las actividades, dichos riegos originan conflictos entre empleados alterando el clima laboral de manera negativa así como también debilitando el cumplimiento de la misión, metas y objetivos de la empresa.

La implementación del manual de funciones, de procesos y procedimientos, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con estos documentos actualizados a sabiendas que son de suma importancia para el buen funcionamiento de la misma, ya que los funcionarios se encuentran desorientados al realizar las actividades contratadas, pues no hay una guía que les facilite el proceso y por lo tanto se ven en la necesidad de improvisar y correr el riesgo de poner a la empresa en mala reputación frente a sus clientes o la competencia.

Pérdida de clientes, si bien es cierto que existe un proceso licitatorio intachable el riesgo ocurre durante la ejecución del proyecto debido a que en algunas ocasiones la empresa no cumple con los requisitos que requieren los pliegos de condiciones del proyecto a ejecutar o dentro del tiempo que se estipuló, ya sea por no contratar personal idóneo o sin experiencia para la ejecución de los proyectos así como tampoco llevan un cronograma real de actividades de la empresa tales como, control de los recursos económicos, control en el almacén, stock de inventarios, pedido de materiales, control de personal, entre otros, en el caso de los materiales algunos los tienen que solicitar con un tiempo prudencial ya que este se hace sobre pedido es decir no se lo encuentra inmediatamente, el perfil poco idóneo para el cargo o sin experiencia no mide las consecuencias que acarrea al no tener un buen control de actividades y por ende desorden en todo el proceso, adicional a lo anterior esto genera para el proyecto mayores tiempos, mayores inversiones apertura de proceso de incumplimiento ante la aseguradora y poca credibilidad con los clientes.

Por consiguiente, si la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega no tiene en cuenta los riesgos operativos encontrados en el área de talento humano de forma rigurosa, e implanta el talento humano para solucionar la problemática, no estará en capacidad de ofrecer seguridad y salud en el trabajo, tampoco podrá cumplir con las metas propuestas y finalmente, al observar las consecuencias de los de riesgos operativos en el área de talento humano, contribuye a enfrentar diferentes tipos de responsabilidades.

**Formulación del Problema**

¿Cómo mitigar los riesgos operativos que afectan el área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega ubicada en la ciudad de Pasto Nariño en el año 2023?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Identificar el nivel de riesgos operativos para el área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega en la ciudad de PastoNariño en el año 2023.

### **Objetivos específicos**

Analizar los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

Evaluar los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

Proponer estrategias de mejora a través de un plan de acción que permita mitigar los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

### **Justificación del problema**

La presente propuesta surge de la necesidad de proponer un plan de acción que permita mitigar los riesgos operativos que se evidencia en los trabajadores del área administrativa de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega. Con la implementación de un área encargada talento humano que permita canalizar los diferentes riesgos y cree soluciones para mitigarlos, razón por la cual es necesario realizar la identificación y valoración de los riesgos operativos del personal administrativo de la organización.

Para dar cumplimiento al objetivo expuesto en este documento se emplean entre otras algunas técnicas de investigación como: la aplicación de encuestas, las cuales permiten obtener información sobre la presencia de los riesgos operativos que tienen los trabajadores del área administrativa de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, e identificar los factores inherentes y comunicar los aspectos que se relacionan con el talento humano.

La investigación es conveniente para estudiar la importancia de conocer y mitigar los riesgos operativos donde no solo se ve afectada la salud física, sino también psicológica de los trabajadores, y hacer la implementación y aplicación del área de talento humano que a su vez se encargara de la actualización e implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo que permita a la empresa, controlar y dar soluciones a los riesgos operativos encontrados en el área del personal administrativo. Además de evitar problemas de tipo administrativo, penal y civil por los daños y perjuicios que puedan derivarse de dicho incumplimiento.

Sin lugar a duda, la necesidad de aplicar un plan de acción de mitigación de riesgos operativos en el área de personal administrativo en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, es fundamental, ya que no se trata de que esta herramienta tan útil se vea como un gasto, sino

como una inversión que indudablemente traerá grandes beneficios a corto, mediano y largo plazo a la organización.

### **Delimitación temática**

La propuesta se encamina a evaluar la gestión del área de talento humano del personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega ubicada en la ciudad de Pasto Nariño en el año 2023.

La propuesta se encamina en base a los riesgos financieros y propiamente en los riesgos operativos para el personal administrativo de la empresa.

La propuesta busca crear un plan de acción con base en los riesgos operativos para la mitigación de posibles impactos negativos.

### **Delimitación geográfica**

La ubicación geográfica de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega está delimitada en el departamento de Nariño, al norte del municipio de San Juan de Pasto, específicamente en la dirección Cra 42 18ª 94 en el tercer piso del centro empresarial valle de Atriz, oficinas 305 y 306 su área aproximado es de 64m<sup>2</sup>

### **Delimitación temporal**

La presente investigación se realizó durante el seminario opción de grado y diplomado a finales del primer semestre del año 2023, en el mismo se realizó trabajo de campo y consolidación de la presentación de resultados.

### Marco teórico

La palabra Riesgo proviene del italiano “Risicare”, que significa desafiar, retar, enfrentar; también se define como poner en peligro a una persona, en algunos escritos se refiere a la proximidad de un daño.

El diccionario de la Real Academia Española (1992), define el riesgo como: contingencia o proximidad de un daño; en donde contingencia se define como: la posibilidad de que algo suceda o no suceda, especialmente un problema que se plantea de manera no prevista.

En finanzas, el concepto de riesgo se relaciona con las pérdidas potenciales que se pueden sufrir en un portafolio por lo tanto las inversiones con un alto riesgo tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad para que el inversor le compense al invertir en ellas. DeLara (2007).

El riesgo financiero hace referencia a la posibilidad de que ocurra algún evento en el futuro que pueda generar ciertas consecuencias negativas para una organización, la definición de riesgo financiero debe entenderse como la posibilidad de que los resultados financieros esperados pueden ser mayores o menores.

Existen diferentes naturalezas de riesgos financieros, clasificados en el libro “Medición y control de riesgos financieros” De Lara (2007) de la siguiente manera:

**Riesgo de mercado:** Pérdida por variación del precio del mercado como consecuencia de un movimiento adverso de las variables financieras – factores de riesgo.

**Riesgo de crédito:** De Lara lo define como la pérdida potencial producto del incumpliendo de la contraparte en una operación que incluye un compromiso de pago.

**Riesgo de liquidez:** Dificultad de una empresa para poder hacer frente a sus obligaciones financieras a corto plazo, en otras palabras, imposibilidad de convertir en efectivo un activo.

**Riesgo legal:** Posibilidad de pérdida por ser sancionado por el incumplimiento de normas o regulaciones.

**Riesgo operativo:** Se asocia con la posibilidad de pérdidas en la empresa a causa de errores del personal, tecnológicos, infraestructura o a raíz de acontecimientos externos, que afecten los procesos misionales de la organización.

**Riesgo de reputación:** Amenazas o eventos que afecten la buena imagen y reputación de la empresa ante sus clientes y partes interesadas.

De la Fuente y Gil (2003) “mencionan otro riesgo denominado riesgos catastróficos, definidos como la posibilidad de pérdida asociada a eventos externos que se caracterizan por su baja frecuencia de ocurrencia y su alto impacto, como pueden ser acontecimientos políticos, accidentes o fenómenos climatológicos”

Para que una organización logre el cumplimiento de sus objetivos es necesario tener en cuenta todos los riesgos descritos anteriormente, para efectos de la presente propuesta sólo se tomará en cuenta el riesgo operativo

Martín y Jiménez, los autores del documento “El nuevo Acuerdo de Basilea y la Gestión del riesgo Operacional” proponen que se debe establecer una supervisión a un riesgo financiero adicional que antes no había sido tenido en cuenta, se trata del riesgo operativo que hasta el año 1988 había sido entendido como: “todo aquello que no era ni riesgo de crédito ni riesgo de mercado”.

“Se entiende por riesgo operativo, la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. (capítulo XXII reglas relativas a la administración del riesgo operativo, Superintendencia Financiera de Colombia).”

Por lo anterior los riesgos operativos permiten en las empresas identificar las falencias en sus procesos internos y externos, en el personal y en la tecnología de la información que afecten los procesos misionales de la organización. Los riesgos operativos se miden considerando su probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto, la probabilidad hace referencia a la posibilidad de ocurrencia de un riesgo, esta puede ser medida en dos términos de frecuencia y factibilidad, hablamos de frecuencia cuando el riesgo se ha materializado. La factibilidad consiste en el análisis de la posibilidad de que suceda un evento que aún no se ha presentado teniendo en cuenta factores internos y externos que puedan generar el riesgo.

### **Sistema de administración del riesgo operativo.**

Las empresas deben evaluar la posibilidad de ocurrencia de eventos que comprometan el normal funcionamiento operacional de las mismas, para así adoptar medidas preventivas y correctivas que logren contrarrestar dichos riesgos operacionales.

A continuación, se muestran las etapas de administración de riesgos operativos, de acuerdo con la Circular Básica Financiera (circular externa 100 de 1995): Identificación, Medición, Control y Monitoreo.

### **Figura 1. Sistema de administración del riesgo operativo**



Fuente: Elaboración propia

Etapa de la administración del riesgo donde se reconoce el riesgo con sus causas (asociadas a factores externos e internos de riesgo), consecuencias y se clasifica de acuerdo con las clases de riesgo definidos.

### **Medición**

Una vez terminada la etapa de identificación de riesgos operativos, se prosigue a evaluar la posibilidad de ocurrencia de los riesgos operativos y su impacto en caso de materializarse.

### **Control**

Después de identificar y medir los riesgos operativos, se definen medidas de control que permitan reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los mismos. El control del riesgo operativo puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambas.

### **Monitoreo**

Las entidades deben tomar medidas para controlar los riesgos inherentes a que se ven expuestas con el fin de disminuir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto en caso de que se materialicen. (Circular externa 100 de 1995).

En esta etapa se debe llevar a cabo el seguimiento adecuado a los riesgos con el fin de ir analizando su evolución.

Una vez determinado el nivel de riesgo se procede a analizar posibles acciones a emprender las cuales deben ser efectivas, factibles y de acuerdo a la significancia del riesgo.

Para efectos de la presente propuesta, para la identificación y evaluación de riesgos operativos se aplican las herramientas tomadas del modelo "guía de Administración del riesgo y diseño" del Departamento Administrativo de función pública las cuales fueron vistas en el seminario como opción de grado que son; formato de plan de acción, formato para determinar el

impacto, tabla de calificación del impacto del riesgo, tabla de criterios para calificar la probabilidad de los riesgos y mapa de calor y mapa de riesgos.

“Leland Wilkinson desarrolló el primer programa de ordenador en 1994 (SYSTAT) para producir mapas de calor con gráficos de color de resolución alta”. El mapa de calor también conocido como mapa de riesgos es una herramienta que permite gestionar, optimizar y controlar los riesgos en una empresa, por lo tanto, es una herramienta útil en la administración de riesgos, un mapa de calor consiste en una matriz que contiene dos ejes, en el eje Y se representa la probabilidad de frecuencia del riesgo y el eje X representa el impacto que puede generar el mismo.

Adicionalmente a lo anterior, se nombrará la normatividad vigente en Colombia las cuales si se aplican en dichas áreas brindaran la oportunidad de realizar una buena gestión, mejorar los procesos y programas de seguridad y salud en el trabajo al interior de las empresas en Colombia.

La Ley 16.744 sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales y sus decretos auxiliares.

El Código del Trabajo (artículos 184 y siguientes).

El Código Sanitario Libro III: “De la Higiene y Seguridad del Ambiente y de los Lugares de Trabajo” y otros textos legales particulares, dado que algunas entidades empleadoras están sometidas a legislación y fiscalización especiales en razón de su actividad.

## **Metodología de búsqueda de la información**

### **Paradigma**

Positivista: El paradigma positivista también conocido como empírico - analítico, es un paradigma de investigación que define por medio de hechos y métodos experimentales, es decir con fenómenos observables y medibles asegurar la objetividad y confiabilidad de los resultados obtenidos en la investigación.

### **Enfoque**

Cuantitativo: En concordancia con el paradigma positivista, este trabajo tiene el enfoque cuantitativo, debido a que los datos a utilizar son numéricos o cuantificables puesto que se basan en características específicas para su identificación evaluación y análisis. Al utilizar este enfoque, se busca asegurar la confiabilidad y veracidad de los datos debido a que se pueden medir de manera objetiva y se pueden aplicar métodos estadísticos para obtener resultados significativos.

### **Método:**

Método científico: El método científico es un proceso que busca establecer relaciones entre hechos para enunciar leyes y teorías, con el fin de generar conocimiento científico, mediante la observación para plantear una hipótesis que será resulta a través de la experimentación. El cuál tiene las siguientes características:

La realidad es única, pero se necesita fragmentarla para poder estudiarla. Hace mediciones controlables y variables.

Utiliza información cuantitativa y técnicas estadísticas para analizarla.

Busca lograr generalizaciones con validez universal, comprobando teorías.

## **Fuentes de información**

**Vía de análisis:** El análisis de los datos se realizará de manera deductiva. Se partirá de teorías y conceptos establecidos previamente para examinar la realidad y verificar si se confirman o no. La investigación buscará validar o refutar hipótesis o afirmaciones sobre la gestión de riesgos operativos de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

## **Fuentes de información.**

Fuentes de recolección de información:

a) Fuentes primarias: las fuentes primarias del presente trabajo se encuentran establecidas por el personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, tomar la información en esta área de trabajo es de suma importancia para el trabajo que se está desarrollando puesto que es información directa y confiable para la identificación de los riesgos operativos en dicha área

b) Fuentes secundarias: Se revisarán investigaciones de casos anteriores relacionados a los riesgos de talento humano. La normatividad vigente del sistema de seguridad y salud en el trabajo, información en base de datos más relevantes en internet sobre la gestión de riesgos del personal administrativo en el área de la construcción en el sector, para complementar y respaldar la investigación y con el propósito de dar a conocer una información válida, veraz, confiable y oportuna.

## **Muestra**

La muestra de la población fue de acuerdo a juicio de expertos en el área y se recomendó tomar la empresa y/o proyecto más cercano a los estudiantes que desarrollarían el estudio, con el fin de implementar la recolección de información con base a la identificación de los riesgos operativos del área de talento humano.

## Técnicas de Recolección de Información

- a) Se realizara solicitud a través de oficio (anexo 1) dirigido a la representante legal de la firma solicitando autorización para tomar su empresa para realizar las investigaciones y estudios pertinentes a la recolección de datos de información relacionada al talento humano del personal administrativo.
- b) Técnica de observación: por medio del método de hermenéutica que consiste en la investigación, comprensión e interpretación de textos y bases de datos, Se realizará una observación directa de los procesos documentos y prácticas relacionadas con la gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega. Esto permitirá obtener información de primera mano sobre los procesos que se llevan en dicha empresa y verificar la posible presencia de los riesgos operativos.
- c) Se llevará a cabo el desarrollo de una encuesta para cada funcionario del área administrativa de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, tendiente a identificar los riesgos operativos de talento humano, algunas áreas referentes son:
  - Área de gerencia: Gerente – asistente de gerencia
  - Área de administración: Auxiliar administrativo
  - Área contable: Contador - Auxiliar contable
  - Otros cargos: Ingenieros civiles, ambientales, trabajadora social

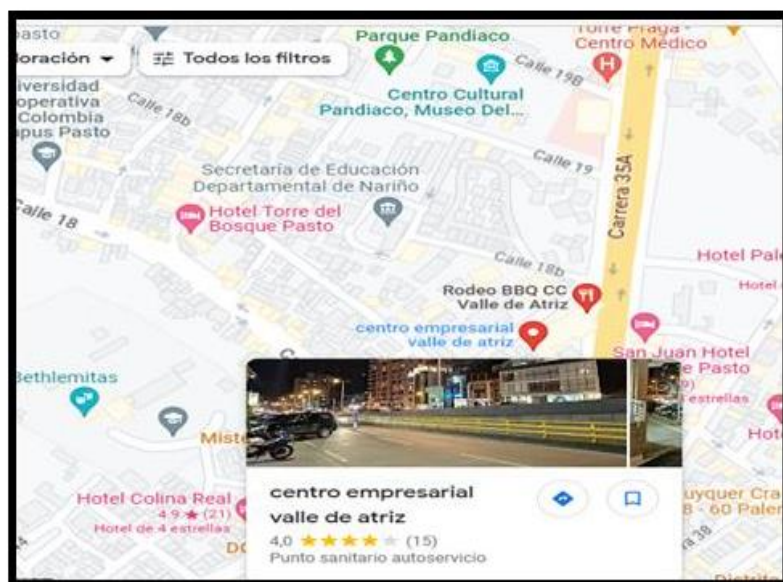
## Sustentación teórica de la pregunta

### Conocimiento de la empresa

### Ubicación de la empresa

Las oficinas 305 y 306 donde se desarrollan las diferentes actividades de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, se encuentra ubicada en la carrera 42 18ª 94 en el tercer piso del centro empresarial Valle de Atriz en la ciudad de San Juan de Pasto Nariño.

**Figura 2. Localización específica de centro comercial valle**



Fuente: Google Maps

### Reseña histórica de la empresa

La empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, goza de un gran prestigio y reconocimiento en la región, gracias al profesionalismo, seriedad y compromiso con la cual lleva a cabo sus proyectos, los cuales se distinguen por los altos estándares de calidad con que son construidos.

Poseemos una trayectoria de más de 30 años de experiencia en el diseño, interventoría y la construcción de todo tipo de obras civiles a nivel nacional como son:

Construcción de Alcantarillados. Construcción de Acueductos.

Construcción de Escenarios deportivos cómo estadios y polideportivos. Construcción de Edificaciones Gubernamentales.

Construcción de pavimentos.

Construcción de muros de contención, alcantarillas, puentes y pontones. Construcción de plantas de tratamiento.

Construcción de tanques de almacenamiento. Construcción de hospitales y centros de salud. Construcción de establecimientos educativos.

Construcción de estructuras metálicas de todo tipo columnas, vigas, rejillas para pisos, plataformas, barandas.

Construcción y montajes de cubiertas.

Instalación de eléctricas, sanitarias, hidráulicas y gases.

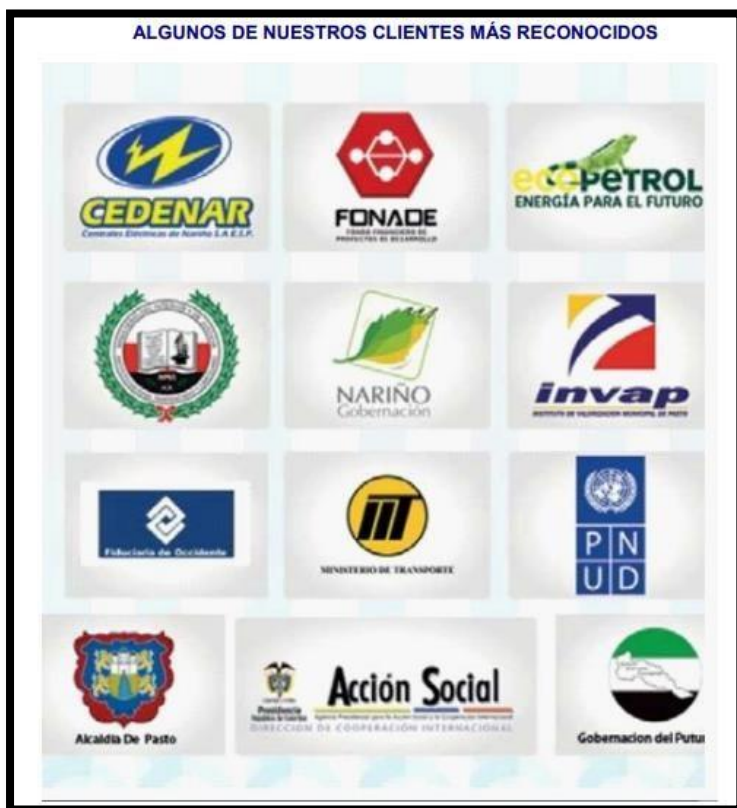
**Figura 3. Obras ejecutadas más relevantes**



Fuente: Gestión documental empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

Obras ejecutadas cumpliendo con todas las normas y especificaciones exigidas por las empresas contratantes, pertenecientes tanto al sector público, como privado, entre las cuales podemos citar: Alcaldía de Pasto, EMPOPASTO S.A.E.S.P., Gobernación de Nariño, Fonade, Acción Social, Fidupetrol S.A., PNUD, AVANTE S.A.E.S.P., Ministerio de Justicia, FINDETER, Fuerzas Armadas, etc.

**Figura 4. Clientes más relevantes**



Fuente: Gestión documental empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

### **Misión**

“La Empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, realiza procesos de diseño, construcción e interventoría de obras civiles cumpliendo con los requisitos del cliente actual y potencial, buscando ser una fuente generadora de empleo tanto en el departamento de Nariño, cómo en el resto del país.”

**Visión**

“Lograr reconocimiento y contratos, a nivel nacional, con la construcción de obras civiles que cumplan todas las especificaciones del cliente y obtener un mayor rendimiento económico en los contratos.”

**Objetivos organizacionales**

Incrementar la participación en el mercado.

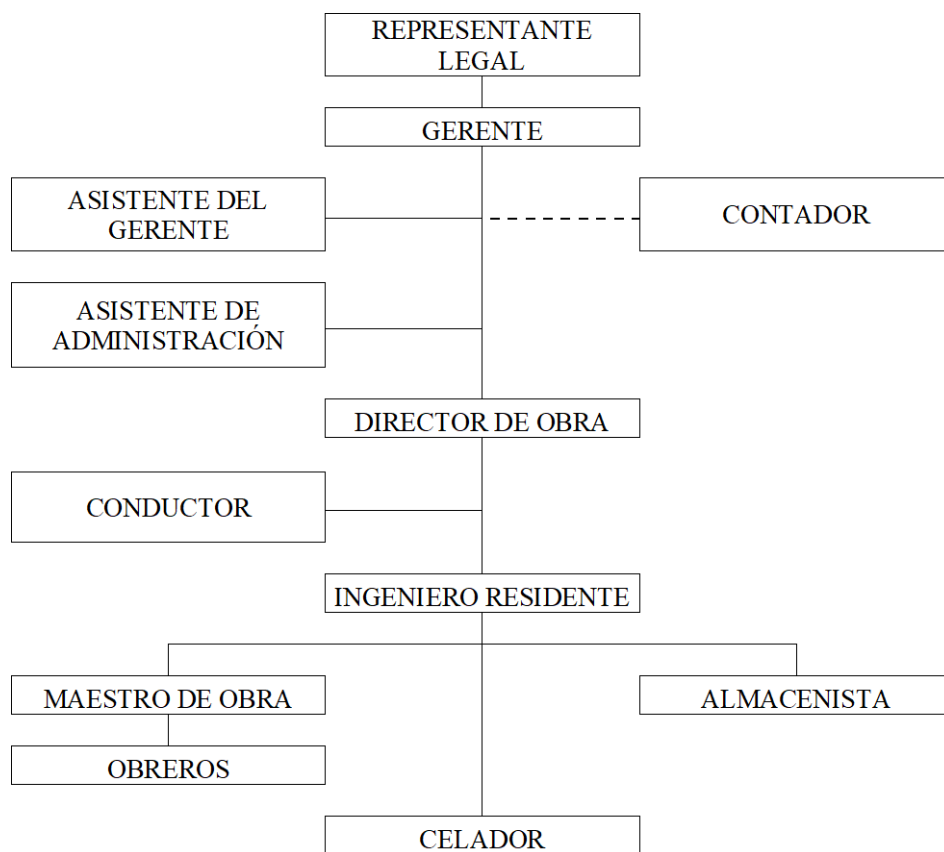
Lograr reconocimiento y contratos a nivel nacional en la construcción de obras civiles y abrir sucursales en las principales ciudades del País.

Incrementar el número de clientes.

Aumentar la satisfacción de los clientes y de los trabajadores.

**Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la empresa Fanny Patricia Zambrano cuenta con un esquema inicial como se especifica a continuación, teniendo en cuenta que es una empresa dedicada a la contratación por licitaciones ganadas esta estructura ira de acuerdo al pliego de condiciones de cada obra a ejecutar.

**Figura 5. Estructura organizacional de la empresa**

Fuente: Gestión documental empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

**Identificación y análisis de los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa  
Fanny Patricia Zambrano Ortega.**

En el proceso de conocimiento de la empresa se pudo evidenciar algunos procesos que deben ser fortalecidos con el fin de dar cumplimiento a la regulación que le es aplicable y a los objetivos por los cuales fueron creados. Para este momento se tiene en cuenta los siguientes hallazgos encontrados en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

**Tabla 1. Resumen de hallazgos**

N °	RESUMEN DE HALLAZG OS	CLASE DE HALLAZGO				OBSERVACIONES
		A	D	F	P	
1	Desconocim iento de funciones	X				Se encuentra un manual de funciones del año 2008, el cual esta desactualizado
2	Posibles lesiones y enfermedad es		X			No existe aplicación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el área administrativa.
3	Talento humano, regulación de horarios	X				No se evidencia horarios laborales establecidos en el área administrativa
4	Implementa ción del manual de procesos y procedimien tos	X				Carece de manual de procesos y procedimientos.
5	Pérdida de clientes	X				No cuenta con un cronograma real de actividades de la empresa tales como, control de los recursos económicos, control en el almacén, stock de inventarios, pedido de materiales, control de personal, entre otros.

A continuación, se presenta de manera más detallada los riesgos identificados en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

**Riesgo 1 Desconocimiento de funciones:** Este riesgo nace debido a que la empresa no cuenta con un manual de funciones actualizado que limite a cada uno de los trabajadores a realizar las actividades de cada perfil contratado, debido a la ausencia de algunos cargos como el mensajero los funcionarios que estan contratados deben cubrir dichas actividades.

En el desarrollo de la presente investigación se identificaron las siguientes causas que tienen relación con el riesgo:

- **Falta de conocimiento en el desarrollo de tareas:** Se pudo evidenciar que al no contar con estos documentos actualizados el personal no sabe como llevar a cabo sus funciones.
- **Falta de socialización del manual de funciones:** En el proceso de conocimiento de la empresa se pudo identificar que la empresa no socializa el manual de funciones de manera periodica, por lo tanto cuando ingresa personal nuevo este no tiene el conocimiento de como realizar sus tareas.

Por consiguiente, el riesgo de desconocimiento de funciones puede tener las siguientes consecuencias para la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega:

- **Disminución de productividad del personal:** El desconocimiento de funciones por parte de los empleados dificulta la gestión de la empresa, lo que puede llevar a problemas operativos. Esto puede afectar la eficiencia de los procesos internos disminuyendo el cumplimiento de objetivos empresariales.
- **Mala reputación de la empresa:** Si los clientes son atendidos por personal no capacitado, esto puede afectar la confianza y la reputación de la empresa. La ineficacia de los funcionarios puede dar la impresión de que la empresa no realiza una buena selección de personal ni brinda capacitaciones a sus empleados.

- **Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa:** El desconocimiento de funciones por parte de los empleados dificulta la gestión de la empresa, lo que puede llevar a problemas operativos. Esto puede afectar la eficiencia de los procesos internos por consiguiente disminuye la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa.
- **Conflictos entre empleados:** Si los empleados no conocen o no reciben una inducción adecuada para desempeñar el cargo para el cual fueron contratados se van a sentir desorientados y se verán en la necesidad de improvisar, produciendo una afectación en el cumplimiento de objetivos de la empresa ocasionando la pérdida de ingresos de la misma.

**Riesgo 2 Posibles lesiones y enfermedades del personal:** Este riesgo tiene lugar ya que la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega, no cuenta con cronogramas de actividades encaminados a la gestión de seguridad y salud en el trabajo, por lo tanto se evidenció que la empresa no realiza capacitaciones de bienestar laboral, de puestos de trabajo ni tampoco realiza las respectivas pausas activas, trayendo como consecuencia enfermedades laborales en los trabajadores.

#### **Causas relacionadas con el riesgo**

- **Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo:** Se demostró que el no implementar y aplicar sistemas de seguridad y salud en el trabajo puede generar pérdidas significativas para la entidad.
- **Contagios de enfermedades IRA por la irresponsabilidad del personal.** Se pudo evidenciar que las infecciones respiratorias agudas pueden ocasionar contagios entre los empleados.
- **Extensos horarios de trabajo:** Se demostró que exponer a los empleados a un extenso

horario laboral puede generar riesgos en la salud de los mismos de tipo laboral.

- **Excesivos esfuerzos:** Se demostró que exponer a los empleados a excesivos esfuerzos pueden ocasionar accidentes, lesiones e incapacidades en los mismos, generando consecuencias graves para la entidad como demandas, intervención de órganos de control externo y dañar su reputación.

#### **Consecuencias que genera el riesgo en la empresa:**

- **Pérdida de vidas:** No tener implementado el sistema de seguridad y salud en el trabajo en la empresa puede ocasionar consecuencias desastrosas para la entidad como la pérdida de vidas de los trabajadores.
- **Accidentes y enfermedades más frecuentes:** No tener implementado el sistema de seguridad y salud en el trabajo en la empresa puede alterar la ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales.
- **Sanciones legales:** El no garantizar la seguridad y salud en el trabajo a los trabajadores conlleva a sanciones monetarias ya que se estaría vulnerando los derechos de los trabajadores.
- **Intervención de órganos de control:** El no garantizar la seguridad y salud en el trabajo a los trabajadores conlleva a sanciones monetarias y a la intervención de órganos externos que verificarán si la empresa estaría vulnerando los derechos de los trabajadores.
- **Pérdida de confianza de la empresa:** No garantizar la salud y seguridad de los trabajadores disminuirá la confianza de la empresa.

**Riesgo 3 Talento humano, regulación de horarios:** Este riesgo surge por la ausencia de control interno en la empresa, que se encargue de verificar el ingreso y salida de los trabajadores,

ocasionando que los funcionarios tengan la libertad de ingresar y salir cuando quieren, generando consecuencias para la empresa como el abandono de puestos de trabajo, conflictos entre el personal y a su vez debilitando el cumplimiento de la misión, metas y objetivos de la empresa.

**Causas que se relacionen con el riesgo:**

- **Ausencia en puestos de trabajo:** Se pudo demostrar que el no contar con políticas de talento humano que regulen al personal ocasiona que los trabajadores sientan la libertad de ingresar y salir a la hora que ellos decidan, dejando en ocasiones abandonados los puestos de trabajo.
- **Incumplimiento de actividades:** Se pudo demostrar que al no contar con políticas de talento humano que regule los horarios de los funcionarios se incumple el desarrollo de funciones ya que los trabajadores no cumplen con el horario de oficina.
- **Falta de control de horarios:** Se pudo demostrar que el no contar con políticas de talento humano que regulen al personal ocasiona que los trabajadores sientan la libertad de ingresar y salir a la hora que ellos decidan incumpliendo el horario establecido por la empresa.

**Consecuencias que generan el riesgo para la entidad:**

- **Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa:** La falta de regulación de horarios del personal, dificulta la gestión de la empresa, lo que puede llevar a problemas operativos. Esto puede afectar la eficiencia de los procesos internos por consiguiente disminuye el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
- **Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa:** El incumplimiento de funciones de los empleados afectan el normal funcionamiento de la misma, retrasan los

procesos y por ende debilitan la misión de la organización.

- **Pérdida de credibilidad:** La ausencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo dañan la reputación y credibilidad de la misma, frente a sus clientes, proveedores y público en general.
- **Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa:** La falta de control de horarios del personal, dificulta la gestión de la empresa, lo que puede llevar a problemas operativos. Esto puede afectar la eficiencia de los procesos internos por consiguiente disminuye la calidad de los servicios ofrecidos por la empresa

**Riesgo 4 Implementación del manual de procesos y procedimientos:** Este riesgo nace debido a que la empresa no cuenta con estos documentos actualizados por lo cual los empleados se encuentran desorientados al momento de realizar sus funciones, en ocasiones ven la necesidad de improvisar, generando impactos negativos para la empresa como dañar la reputación de la misma frente a los clientes y la competencia.

**Causas que se relacionen con el riesgo:**

- **Ausencia de conocimiento en el procedimiento:** Se puede identificar que la falta de los manuales de funciones procesos y procedimientos son esenciales para la eficiente ejecución de actividades por parte del personal.
- **Falta de competitividad:** Se puede identificar que no contar con estos documentos como son, los manuales de funciones procesos y procedimientos ponen en desventaja competitiva a los funcionarios de la empresa en relación con la competencia.

- **Falta de comprensión:** Se puede identificar que en la empresa los funcionarios no conocen el manual de funciones procesos y procedimientos de sus funciones desempeñadas.

#### **Consecuencias que generan el riesgo para la entidad:**

- **Errores repetitivos en el desarrollo de funciones:** Como resultado de contar con un personal desorientado en la empresa, genera que los funcionarios cometan errores al momento de realizar sus funciones, ocasionando que los procesos internos de la empresa se retrasen y generen pérdidas en la entidad.
- **Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa:** El incumplimiento de funciones de los empleados afectan el normal funcionamiento de la misma, retrasan los procesos y por ende debilitan la misión, metas y objetivos de la organización
- **Pérdida de competitividad:** Se puede identificar que no contar con estos documentos como son, los manuales de funciones procesos y procedimientos ponen en desventaja competitiva a los funcionarios de la empresa en relación con la competencia.
- **Pérdida de recursos económicos:** No contar con personal idóneo en la ejecución de los proyectos de la empresa y realizar una mala ejecución en los procesos ocasionan la pérdida de ingresos de la misma.
- **Desorientación del personal:** La desorientación del personal en la empresa dificulta la gestión de la empresa, lo que puede llevar a problemas operativos. Esto puede afectar la eficiencia de los procesos internos disminuyendo el cumplimiento de objetivos empresariales.

**Riesgo 5 Pérdida de clientes:** Teniendo en cuenta que la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega presta los servicios de actividades relacionadas a las obras civiles a diferentes entidades públicas y privadas por medio de licitaciones, este riesgo tiene lugar cuando no se cumple con los pliegos de condiciones y por no contratar personal idóneo para la ejecución de las obras, así como tampoco planificar cronogramas de actividades reales que brinden un orden en los procesos, ocasionando la pérdida de la licitación y por ende de los clientes, de igual manera la pérdida de inversiones y credibilidad con los clientes.

**Causas que se relacionen con el riesgo:**

- **Falta de experiencia requerida:** Un requisito que garantiza ganar una licitación es la experiencia, en algunos casos la empresa no cuenta con la experiencia específica que piden los contratantes y por lo tanto no es idónea para tales proyectos.
- **Inadecuada selección de personal:** La contratación de personal no capacitado en el cargo genera la pérdida de contratos y por ende pérdida de ingresos
- **Especificaciones técnicas pliegos de condiciones:** Se pudo observar que la empresa a pesar de que tiene un larga trayectoria de más de 30 años, en ocasiones no cumple con las especificaciones técnicas que requieren los pliegos de condiciones para ganar una licitación y por esta razón la empresa no es contratada para ese proyecto.
- **Los servicios ofrecidos no satisfacen las necesidades de los clientes:** Se pudo observar que en ocasiones los servicios ofrecidos por la empresa no satisfacen las necesidades de los clientes debido a que algunos servicios que solicitan no son manejados por la entidad, esto genera pérdidas económicas para la empresa.

### Consecuencias que generan el riesgo para la entidad:

- **Pérdida de ingresos:** No contar con personal idóneo en la ejecución de proyectos, realizar una mala ejecución en los procesos ocasionan la pérdida de licitaciones y por ende la entrada de recursos a la empresa.
- **Pérdida de experiencia para la entidad:** El no ganar una licitación genera la pérdida de experiencia de la entidad que fortalece la hoja de vida de la misma.

**Tabla 2. Riesgos, causas y consecuencias**

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia
<b>R1</b>	Desconocimiento de funciones	- Falta de conocimiento en el desarrollo de tareas - Falta de socialización del manual de funciones	- Disminución de productividad del personal - Mala reputación de la empresa - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa - Conflictos entre empleados
<b>R2</b>	Posibles lesiones y enfermedades del personal	- Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - Contagios de enfermedades por la irresponsabilidad del personal - Extensos horarios de trabajo - Excesivos esfuerzos	- Pérdida de vidas - Accidentes y enfermedades más frecuentes - Sanciones legales - Intervención de órganos de control - Pérdida de confianza de la empresa
<b>R3</b>	Talento humano, regulación de horarios	- Ausencia en puestos de trabajo - Incumplimiento de actividades - Falta de control de horarios	- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa - Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa - Pérdida de credibilidad - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa

---

<b>R4</b>	Implementación del manual de procesos y procedimientos	- Ausencia de conocimiento en el procedimiento - Falta de competitividad - Falta de comprensión	- Errores repetitivos en el desarrollo de funciones - Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa - Pérdida de competitividad - Pérdida de recursos económicos - Desorientación del personal
<b>R5</b>	Pérdida de clientes	- Falta de experiencia requerida - Inadecuada selección de personal - Especificaciones técnicas pliegos de condiciones - Los servicios ofrecidos no satisfacen las necesidades de los clientes	- Pérdida de ingresos - Pérdida de experiencia para la entidad

---

## **Evaluar los riesgos operativos del área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega por medio de matrices para la gestión del riesgo**

**Calificación del impacto del riesgo:** Los riesgos se clasifican en tres categorías: CATASTROFICO, MAYOR y MODERADO, en relación a los posibles impactos negativos en la empresa. En el anexo 3 se muestra un análisis del riesgo en función de su descriptor y su impacto o consecuencia.

### **Riesgo 1 Desconocimiento de funciones**

**Mayor:** un riesgo clasificado como MAYOR, puede generar altas consecuencias para la entidad, interrumpiendo el normal desarrollo de sus operaciones. El desconocimiento de funciones clasificada en esta categoría puede ocasionar pérdidas significativas en la empresa, la disminución de productividad del personal así como también una disminución en la calidad deservicios que ofrece la empresa, afectando su reputación y generando conflictos entre empleados.

### **Riesgo 2 Posibles lesiones y enfermedades del personal**

**Catastrófico:** un riesgo clasificado como CATASTRÓFICO, puede generar consecuencias desastrosas para la entidad y por ende un impacto significativo en la misma, ocasionando consecuencias graves para la entidad como la presencia de enfermedades y accidentes laborales, sanciones legales para las cuales la entidad debe desprenderse de recursos que pueden ser destinados para su funcionamiento, la intervención de órganos externos de control, afectando su reputación con los clientes y proveedores como también la pérdida de confianza del sector al cual pertenece.

### **Riesgo 3 Talento humano, regulación de horarios**

**Mayor:** un riesgo clasificado como MAYOR, puede generar altas consecuencias para la entidad, interrumpiendo el normal desarrollo de sus operaciones, el no contar con un área de talento humano que verifique el cumplimiento de horarios de los trabajadores ocasiona el incumplimiento de sus funciones y por ende se genera una afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa, la disminución de la calidad de sus servicios trayendo como consecuencia la pérdida de recursos económicos para la misma.

### **Riesgo 4 Implementación del manual de procesos y procedimientos**

**Mayor:** En este nivel el no contar con un manual de procesos y procedimientos tiene altas consecuencias para la entidad ya que al no tener capacitado idóneamente a los empleados genera desorientación en el desarrollo de sus funciones comprometiendo su capacidad competitiva en el sector al que pertenece.

### **Riesgo 5 Pérdida de clientes**

**Mayor:** Este nivel de riesgo genera consecuencias altas para la entidad pues el perder clientes genera impactos negativos graves para la misma, ya que los clientes son la base de toda empresa por ellos ingresan recursos a la misma, este riesgo implicaría un alcance mayor que comprometería los márgenes de beneficios, rentabilidad y liquidez de la empresa.

**Calificación de la probabilidad del riesgo:** Es la posibilidad de ocurrencia de un riesgo, esta puede ser medida en dos términos de frecuencia y factibilidad. En la tabla 3 se muestra el análisis de los riesgos, se tienen en cuenta la descripción, el descriptor y la frecuencia de ocurrencias de cada riesgo.

### **Riesgo 1 Desconocimiento de funciones**

**Descripción:** El riesgo de desconocimiento de funciones implica que los trabajadores no tengan conocimiento al momento de llevar a cabo sus actividades y por ende una disminución de productividad de los mismos lo que puede conllevar a generar pérdidas financieras para la entidad.

**Descriptor:** El riesgo se clasifica con un nivel 4, lo que significa que es "PROBABLE", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos.

**Frecuencia:** La frecuencia de ocurrencias es "Al menos una vez en los dos últimos meses".

### **Riesgo 2 Posibles lesiones y enfermedades del personal**

**Descripción:** El riesgo posibles lesiones y enfermedades del personal se refiere a la posibilidad de que ocurran enfermedades y accidentes de tipo laboral en la empresa por la ausencia de sistemas de seguridad y salud en el trabajo que eviten estos riesgos, lo que puede resultar en pérdidas financieras y dañar la reputación de la entidad.

**Descriptor:** El riesgo se clasifica con un nivel 4, lo que significa que es "PROBABLE", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos.

**Frecuencia:** La frecuencia de ocurrencias es "Al menos una vez en los dos últimos meses".

### **Riesgo 3 Talento humano, regulación de horarios**

**Descripción:** El riesgo de talento humano implica que los empleados no cumplan con sus funciones asignadas, el abandono de puestos de trabajo, ingresos y salidas del personal sin supervisión, sucesos que impactan la operación de la empresa, generando pérdidas económicas en la empresa y dañando la reputación de la misma.

**Descriptor:** El riesgo se clasifica con un nivel 5, lo que significa que es "CASI SEGURO", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos. Es muy seguro que se presente.

**Frecuencia:** La frecuencia de ocurrencias es "Más de una vez al mes".

#### **Riesgo 4 Implementación del manual de procesos y procedimientos**

**Descripción:** El no contar en la empresa con un manual de procesos y procedimientos conlleva a pérdidas financieras de la entidad. Puesto que al no comprender bien las funciones a realizar por parte de los empleados entorpecerán el cumplimiento de metas y objetivos de la misma.

**Descriptor:** El riesgo se clasifica con un nivel 4, lo que significa que es "PROBABLE", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos.

**Frecuencia:** La frecuencia de ocurrencias es "Al menos una vez en los dos últimos meses".

#### **Riesgo 5 Pérdida de clientes**

**Descripción:** el riesgo de perder clientes implica la posibilidad de pérdida de ingresos para la entidad ocasionando la inoperancia de la misma produciendo pérdidas económicas en la empresa su rentabilidad y liquidez.

**Descriptor:** El riesgo se clasifica con un nivel 5, lo que significa que es "CASI SEGURO", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos. Es muy seguro que se presente.

**Frecuencia:** La frecuencia de ocurrencias es "Más de una vez al mes".

Los cinco riesgos identificados (desconocimiento de funciones, posibles lesiones y enfermedades del personal, talento humano - regulación de horarios, implementación de manual de procesos y procedimientos, y pérdida de clientes) tienen diferentes niveles de probabilidad de ocurrencia y frecuencia.

El Riesgo de talento humano - regulación de horarios y Riesgo pérdida de clientes. Ambos riesgos tienen un nivel de probabilidad "CASI SEGURO", lo que indica que ocurren en la mayoría de las circunstancias; es muy seguro que se presente. Estos riesgos presentan una frecuencia alta, ocurriendo "Más de una vez al mes". Esto sugiere que estos riesgos son recurrentes y requieren una atención especial por parte de la entidad para gestionarlos adecuadamente y reducir sus impactos potenciales.

El Riesgo desconocimiento de funciones, riesgo posibles lesiones enfermedades del personal y el riesgo implementación del manual de procesos y procedimientos: Estos riesgos tienen un nivel de probabilidad "PROBABLE", indicando que el evento ocurra en la mayoría de los casos. La frecuencia de ocurrencia es menor que los riesgos anteriores, ocurriendo "Al menos una vez en los últimos dos meses". Aunque su probabilidad es menor, aún se debe considerar este riesgo y tomar medidas preventivas para mitigarlos.

En conclusión, es esencial que la entidad evalúe y priorice apropiadamente estos riesgos en función de su probabilidad de ocurrencia y frecuencia, para desarrollar estrategias de mejora que permitan la mitigación de los mismos procurando proteger la rentabilidad de la empresa. Los riesgos con mayores niveles de probabilidad y frecuencia reducirán una atención especial y medidas proactivas para reducir sus impactos negativos en la operación de la organización.

Tabla 3. Calificación de probabilidad de los riesgos

RIESGO 1	NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPTOR	FRECUENCIA	RIESGO 2	NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPTOR	FRECUENCIA	RIESGO 3	NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPTOR	FRECUENCIA			
R1 – Desconocimiento de funciones	5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente	Más de una vez al año.	Más de una vez al mes	R2 – Posibles lesiones y enfermedades del personal	5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente	Más de una vez al año.	Más de una vez al mes	R3 – Talento humano – regulación de horarios	5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente	Más de una vez al año.	Más de una vez al mes
	4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos	Al menos una vez en el año	Al menos una vez en los dos últimos meses		4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos	Al menos una vez en el año	Al menos una vez en los dos últimos meses		4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos	Al menos una vez en el año	Al menos una vez en los dos últimos meses

<b>3</b>	<b>POSIBL</b> E	El evento posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años	Al menos una vez en los últimos tres meses	<b>3</b>	<b>POSIBL</b> E	El evento posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años	Al menos una vez en los últimos tres meses	<b>3</b>	<b>POSIBL</b> E	El evento posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años	Al menos una vez en los últimos tres meses
<b>2</b>	<b>IMPRO</b> <b>BABLE</b>	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años	Al menos una vez en los primeros seis meses	<b>2</b>	<b>IMPRO</b> <b>BABLE</b>	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años	Al menos una vez en los primeros seis meses	<b>2</b>	<b>IMPRO</b> <b>BABLE</b>	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años	Al menos una vez en los primeros seis meses
<b>1</b>	<b>RARA</b> <b>VEZ</b>	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años	No se han presentado en los últimos 5 años	<b>1</b>	<b>RARA</b> <b>VEZ</b>	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años	No se han presentado en los últimos 5 años	<b>1</b>	<b>RARA</b> <b>VEZ</b>	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años	No se han presentado en los últimos 5 años

RIESGO 4	NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	RIESGO 5	NIVEL	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	
R4 – Implementación del manual de procesos y procedimientos	5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente	Más de una vez al año.	Más de una vez al mes	R5 – 5	CASI SEGURO	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente	Más de una vez al año.	Más de una vez al mes
	4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos	Al menos una vez en el último año	Al menos una vez en los dos últimos meses	4	PROBABLE	El evento ocurre en la mayoría de los casos	Al menos una vez en el último año	Al menos una vez en los dos últimos meses
	3	POSIBLE	El evento es posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años	Al menos una vez en los tres últimos meses	3	POSIBLE	El evento es posible que suceda en algún momento	Al menos una vez en los dos últimos años	Al menos una vez en los tres últimos meses
	2	IMPROBABLE	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos años	Al menos una vez en los primeros seis meses	2	IMPROBABLE	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años	Al menos una vez en los primeros seis meses

		momento	s 5 años	ros seis meses						
<b>1</b>	RARA VEZ	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años	No se han presentado en los últimos 5 años	<b>1</b>	RARA VEZ	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos 5 años	No se han presentado en los últimos 5 años	

## Estrategias de mejora adecuadas para la mitigación de riesgos operativos para el área de talento humano de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

**Mapa de calor:** El mapa de calor también conocido como mapa de riesgos es una herramienta que permite gestionar, optimizar y controlar los riesgos en una empresa, por lo tanto, es una herramienta útil en la administración de riesgos. El objetivo principal del mapa de calor es proporcionar una visión general y rápida de la distribución de los riesgos, permitiendo identificar aquellos riesgos que tienen mayor probabilidad e impacto, y aquellos que son de menor importancia.

**Tabla 4. Mapa de calor de los riesgos**

Resultados de la clasificación del riesgo (Riesgo 1)					Resultados de la clasificación del riesgo (Riesgo 2)					Resultados de la clasificación del riesgo (Riesgo 3)				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo			Probabilidad	Puntaje	Zona de riesgo			Probabilidad	Puntaje	Zona de riesgo		
Casi seguro	5	25	50	100	Casi seguro	5	25	50	100	Casi seguro	5	25	50	100
Probable	4	20	40	80	Probable	4	20	40	80	Probable	4	20	40	80
Posible	3	15	30	60	Posible	3	15	30	60	Posible	3	15	30	60
Improbable	2	10	20	40	Improbable	2	10	20	40	Improbable	2	10	20	40
Rara vez	1	5	10	20	Rara vez	1	5	10	20	Rara vez	1	5	10	20
Impacto	Moderado			Catastrófico	Impacto	Moderado			Catastrófico	Impacto	Moderado	Mayor	Catastrófico	
Puntaje	5	10	20	Puntaje	5	10	20	Puntaje	5	10	20			
Resultados de la clasificación del riesgo (Riesgo 4)					Resultados de la clasificación del riesgo (Riesgo 5)									
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo			Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo							
Casi seguro	5	25	50	100	Casi seguro	5	25	50	100					
Probable	4	20	40	80	Probable	4	20	40	80					
Posible	3	15	30	60	Posible	3	15	30	60					
Improbable	2	10	20	40	Improbable	2	10	20	40					
Rara vez	1	5	10	20	Rara vez	1	5	10	20					
Impacto	Moderado			Catastrófico	Impacto	Moderado	Mayor	Catastrófico						
Puntaje	5	10	20	Puntaje	5	10	20							

El mapa de calor consiste en una matriz que contiene dos ejes, en el eje Y se representa el impacto que puede generar el riesgo (puede ser alto, medio o bajo), y el eje X representa el nivel de probabilidad de ocurrencia de los riesgos (puede ser alto, medio o bajo). Cada riesgo se coloca en la celda correspondiente de la matriz según su probabilidad e impacto, lo que da lugar a diferentes zonas de color que representan diferentes niveles de riesgo.

**Tabla 5. Resultado mapa de calor de los riesgos**

N°	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo
1	Desconocimiento de funciones	Mayor	Probable	40 Alta
2	Posibles lesiones y enfermedades del personal	Catastrófico	Probable	80 Extrema
3	Talento humano – regulación de horarios	Mayor	Casi seguro	50 Alta
4	Implementación del manual de procesos y procedimientos	Mayor	Probable	40 Alta
5	Pérdida de clientes	Mayor	Casi seguro	50 Alta

**Tabla 6. Plan de acción**

Plan de acción					
No	Riesgo	Causa	Consecuencia	Acciones	Responsable
R1	Desconocimiento de funciones	- Falta de conocimiento en el desarrollo de tareas - Falta de socialización del manual de funciones	- Disminución de productividad del personal - Mala reputación de la empresa - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa - Conflictos entre empleados	Capacitaciones Socialización de manual de funciones periódicamente Incentivos laborales	Gerente

R2	Posibles lesiones y enfermedades del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo</li> <li>- Contagios de enfermedades IRA por la irresponsabilidad del personal</li> <li>- Extensos horarios de trabajo</li> <li>- Excesivos esfuerzos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de vidas</li> <li>- Accidentes y enfermedades más frecuentes</li> <li>- Sanciones legales</li> <li>- Intervención de órganos de control</li> <li>- Pérdida de confianza de la empresa</li> </ul>	<p>Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Aplicación del sistema de salud y seguridad en el trabajo.</p> <p>Capacitaciones.</p>	Gerente
R3	Talento humano, regulación de horarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia en puestos de trabajo</li> <li>- Incumplimiento de actividades</li> <li>- Falta de control de horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>- Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa</li> <li>- Pérdida de credibilidad</li> <li>- Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa</li> </ul>	<p>Control y supervisión de horarios y funciones</p> <p>Actualización de manual de funciones.</p> <p>Implementar manual de procesos y procedimientos.</p>	Gerente
R4	Implementación del manual de procesos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de conocimiento en el procedimiento</li> <li>- Falta de competitividad</li> <li>- Falta de comprensión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Errores repetitivos en el desarrollo de funciones</li> <li>- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>- Pérdida de competitividad</li> <li>- Pérdida</li> </ul>	Implementación del manual de procesos y procedimientos	SST

---

			derecursos económico s - Desorientació ndel personal		
R5	Pérdida de clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de experiencia requerida</li> <li>- Inadecuada selección de personal</li> <li>- Especificaciones técnicas pliegos de condiciones</li> <li>- Los servicios ofrecidos no satisfacen las necesidades de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de ingresos</li> <li>- Pérdida de experiencia para la entidad</li> </ul>	Estrategias paracumplir con los requisitos de contratación.	Gerente

---

### **Conclusiones.**

Tomando como base los resultados expuestos en la matriz de riesgos del presente trabajo y relacionando tanto el riesgo identificado como sus causas y consecuencias, el grupo gestor del proyecto concluye lo siguiente:

El desconocimiento de funciones puede afectar directamente la eficiencia de la empresa, presentar problemas internos y externos que pueden dañar su imagen y la satisfacción de sus clientes.

La falta de atención a la seguridad y salud del personal puede tener graves consecuencias, desde pérdida de vidas hasta sanciones legales, lo que afectaría la estabilidad y confianza en la empresa.

El inadecuado manejo de talento humano y regulación de horarios puede afectar el logro de los objetivos de la empresa y su misión, llevándola a perder credibilidad y calidad en sus servicios.

Una mala implementación del manual de procesos y procedimientos puede llevar a ineficiencias operativas y una pérdida de recursos, mejorando la competitividad y descubrir confusión entre el personal.

La pérdida de clientes puede estar relacionada con múltiples factores, desde la selección de personal hasta la insatisfacción con los servicios, lo que afectaría directamente los ingresos y la reputación de la empresa.

En síntesis con la realización del presente estudio se puede evidenciar que la empresa enfrenta una serie de riesgos interconectados que deben ser abordados de manera integral para garantizar su éxito y crecimiento. Es fundamental establecer una cultura organizacional que promueva la eficiencia, seguridad y bienestar del personal, al tiempo que se enfoque en una

gestión eficaz del talento humano y los procesos operativos. La implementación de medidas preventivas y correctivas, junto con la mejora continua, ayudará a evitar consecuencias negativas y fortalecerá la competitividad y la confianza de los clientes en la empresa. La atención cuidadosa a estos aspectos críticos permitirá el logro de metas y objetivos, asegurando la solidez y reputación a largo plazo de la organización.

## Recomendaciones

Considerando las acciones de mejora propuestas en cada uno de los riesgos identificados y que hacen parte integral del plan de acción del presente estudio, el grupo gestor del proyecto, recomienda lo siguiente:

El desconocimiento de funciones puede resultar en ineficiencias operativas, conflictos internos y una imagen negativa ante los clientes. Por lo tanto, es fundamental implementar capacitaciones regulares para el personal, asegurándose de que estén bien informados sobre sus responsabilidades y funciones. Asimismo, la socialización periódica del manual de funciones y la implementación de incentivos laborales pueden motivar al personal a mejorar su desempeño y compromiso con la empresa.

El no atender adecuadamente la seguridad y salud del personal puede llevar a consecuencias graves, incluyendo pérdidas de vidas y sanciones legales, perjudicando la estabilidad y confianza en la empresa. En este orden, es importante que, para mitigar este riesgo, se implemente un sistema de seguridad y salud en el trabajo que cumpla con las normas establecidas. Además, capacitar al personal en medidas de prevención y respuesta ante emergencias es crucial para evitar posibles lesiones y enfermedades.

Un manejo inadecuado del talento humano y los horarios puede afectar negativamente el cumplimiento de objetivos y la calidad de los servicios, erosionando la credibilidad de la empresa. Es por eso que, para abordar este riesgo, es importante establecer un control y supervisión efectivos de horarios y funciones, asegurando el cumplimiento de las responsabilidades. La actualización periódica del manual de funciones y la implementación de un manual de procesos y procedimientos contribuirán a mejorar la gestión del talento y la eficiencia operativa.

Una mala implementación de los procesos y procedimientos puede generar ineficiencias, pérdida de recursos y confusión en el personal. En este orden, la empresa debe asegurarse de que la implementación del manual de procesos y procedimientos se realice de manera cuidadosa y que se brinde la capacitación adecuada a todos los empleados para garantizar su correcta comprensión y aplicación.

La pérdida de clientes puede afectar la reputación y los ingresos de la empresa, mostrando un impacto negativo a largo plazo. Para evitar este riesgo, es necesario desarrollar estrategias que cumplan con los requisitos de contratación y mejorar la selección de personal para garantizar la satisfacción del cliente. También es crucial escuchar y actuar sobre el feedback de los clientes, ajustando los servicios para satisfacer sus necesidades y mantener su confianza en la empresa.

## Referencias

De La Fuente, Luis; DE LA VEGA, Gil. La gestión de riesgos en empresas no financieras.

Partida doble, 2003, número 150, páginas 54-60.

De Lara, autor del capítulo "La Función de administración del Riesgo" en Medición y Control

de Riesgos Financieros. México, 2007, páginas 11-20.

Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). (2011). Guía para la

administración del riesgo. Bogotá D.C: Departamento Administrativo de la

Función Pública (DAFP).

Red Hat. (11 de Octubre de 2019). redhat.com. Obtenido de ¿Qué es la gestión de

riesgos?: <https://www.redhat.com/es/topics/management/what-is-risk->

[management#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20riesgos,una%20posible%20p%C3%A9rdida%20o%20da%C3%B1o.](https://www.redhat.com/es/topics/management/what-is-risk-management#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20riesgos,una%20posible%20p%C3%A9rdida%20o%20da%C3%B1o.)

[management#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20riesgos,una%20posible%20p%C3%A9rdida%20o%20da%C3%B1o.](https://www.redhat.com/es/topics/management/what-is-risk-management#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20los%20riesgos,una%20posible%20p%C3%A9rdida%20o%20da%C3%B1o.)

Rodríguez, Enrique José Jiménez; MARÍN, José Luis Martín. El nuevo acuerdo de Basilea y la

gestión del riesgo operacional. Universia Business Review, 2005, volumen 3, número 7.

Rojas, M., & Higuera, J. (2017). PROPUESTA DE UN SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO EN LA TESORERÍA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA (Trabajo de Grado de Maestría). Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.

Superintendencia Financiera De Colombia. “Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo.” CAPÍTULO XXII.

Villar, A. (2006). Guía de Manejo de Riesgos Administrativos y Operativos. Santa Marta: INVEMAR.

## Anexos

### Anexo A. Solicitud autorización para realizar trabajo de investigación

Pasto Nariño, 19 de junio de 2023



**Señora:**

Fanny Patricia Zambrano Ortega  
Gerente  
Pasto - Nariño

**Ref:** Solicitamos autorización para realizar trabajo de investigación para opción de grado

Cordial Saludo,

Señora gerente, reciba usted nuestro cálido y afectuoso saludo y al mismo tiempo permitanos exponerle lo siguiente:

Nosotras, Karen Balentina Imues Rosero y Nuvia Consuelo Meneses Rosero, estudiantes del programa de Contaduría Pública de la universidad Remington, por motivos académicos en el seminario como opción de grado, necesitamos su autorización para el desarrollo de una propuesta de acuerdo al tema dado por la docente "riesgos operativos" en el área de talento humano. Siendo este un requisito indispensable para para la aprobación de nuestro trabajo.

Por esta razón, nosotras seleccionamos su empresa representada legalmente por su persona, para lo cual nos autorice realizar la actividad anteriormente mencionada, con el fin de aportar a la mitigación de posibles impactos negativos en su empresa.

Agradecemos de antemano acceda a nuestra solicitud, teniendo en cuenta que dicha actividad será beneficiosa para las dos partes.

Cordialmente,

*Karen Imues Rosero*

**Karen Balentina Imues Rosero**  
C.C 1.120.218.784 de San Francisco (P)

*Nuvia Consuelo Meneses Rosero*

**Nuvia Consuelo Meneses Rosero**  
C.C 1.085.268.622 de Pasto (N)

*Recibido:  
Fanny Patricia Zambrano Ortega  
Jun 19/2023*

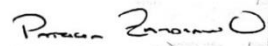


San Juan de Pasto, 19 de Julio de 2023.

**Señora:**  
**Nuvia Consuelo Meneses Rosero**  
**Karen Valentina Imues Rosero**

Ref: Autorización para realizar trabajo de investigación.

Yo, Patricia Zambrano Ortega, identificada como aparece al pie de mi firma en calidad de representante legal de mi empresa con Nit 41.180.411-4 de Sibundoy Putumayo, por medio de la presente doy autorización a la solicitud realizada mediante oficio con fecha a 19 de julio de 2023

  
**FANNY PATRICIA ZAMBRANO ORTEGA.**  
C.C. No. 41.180.411 de Sibundoy Putumayo.

Dirección: Cra 42 No. 18A-94 - Centro Comercial Valle de Atriz oficina 305-306, Telefax: 7310437  
Pasto-Nariño

E-Mail: [empresapatriciazambrano@hotmail.com](mailto:empresapatriciazambrano@hotmail.com)

## Anexo B. Encuestas personal empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

Encuesta trabajadores área de talento humano personal administrativo de la empresa Fanny Patricia

Zambrano Ortega.

Nombre Favio Cuicedo

Cargo Asistente - Gerencia fecha 21-07-2023

1. ¿Cuándo fue contratado le hicieron una inducción sobre las labores que iba a desempeñar en la empresa? Marque con una x.  
Si  No
2. ¿Conoce el manual de funciones para desempeñar el cargo para el que fue contratado? Marque con una x.  
Si  No
3. ¿Conoce el manual de procesos y procedimientos? Marque con una x.  
Si  No
4. ¿Conoce la misión y los objetivos de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
5. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones al personal? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
6. ¿Con que periodicidad la empresa realiza pausas activas? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
7. ¿Conoce sus deberes y derechos como funcionario de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
8. ¿Qué sugerencias le haría usted a la empresa?  
Se deben realizar con frecuencia actividades de bienestar laboral y capacitaciones con el fin de mejorar la productividad y el ambiente laboral de la empresa.

Encuestado por Nuvia Moneses.

**Encuesta trabajadores área de talento humano personal administrativo de la empresa Fanny Patricia**

**Zambrano Ortega**

Nombre Andrea Bucante

Cargo Aux Administrativo fecha 21-07-2023

1. ¿Cuándo fue contratado le hicieron una inducción sobre las labores que iba a desempeñar en la empresa? Marque con una x.  
Si \_\_\_\_\_ No x
2. ¿Conoce el manual de funciones para desempeñar el cargo para el que fue contratado? Marque con una x.  
Si \_\_\_\_\_ No x
3. ¿Conoce el manual de procesos y procedimientos? Marque con una x.  
Si \_\_\_\_\_ No x
4. ¿Conoce la misión y los objetivos de la empresa? Marque con una x.  
Si x No \_\_\_\_\_
5. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones al personal? Marque con una x.  
Casi siempre \_\_\_\_\_ con frecuencia \_\_\_\_\_ algunas veces \_\_\_\_\_ casi nunca \_\_\_\_\_  
nunca x
6. ¿Con que periodicidad la empresa realiza pausas activas? Marque con una x.  
Casi siempre \_\_\_\_\_ con frecuencia \_\_\_\_\_ algunas veces \_\_\_\_\_ casi nunca \_\_\_\_\_  
nunca x
7. ¿Conoce sus deberes y derechos como funcionario de la empresa? Marque con una x.  
Si x No \_\_\_\_\_
8. ¿Qué sugerencias le haría usted a la empresa?  
Que se implemente un manual de  
funciones

Encuestado por Nuvia Meneses

**Encuesta trabajadores área de talento humano personal administrativo de la empresa Fanny Patricia**

**Zambrano Ortega,**

Nombre Jakeline Sandoval

Cargo Contadora fecha 21-07-2023

1. ¿Cuándo fue contratado le hicieron una inducción sobre las labores que iba a desempeñar en la empresa? Marque con una x.  
Si  No
2. ¿Conoce el manual de funciones para desempeñar el cargo para el que fue contratado? Marque con una x.  
Si  No
3. ¿Conoce el manual de procesos y procedimientos? Marque con una x.  
Si  No
4. ¿Conoce la misión y los objetivos de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
5. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones al personal? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
6. ¿Con que periodicidad la empresa realiza pausas activas? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
7. ¿Conoce sus deberes y derechos como funcionario de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
8. ¿Qué sugerencias le haría usted a la empresa?  
Que se realice pausas activas

Encuestado por Karen Jimenez

**Encuesta trabajadores área de talento humano personal administrativo de la empresa Fanny Patricia**

**Zambrano Ortega,**

Nombre Dulcia Meneses

Cargo Aux Contable fecha 21-Julio-2023

1. ¿Cuándo fue contratado le hicieron una inducción sobre las labores que iba a desempeñar en la empresa? Marque con una x.  
Si  No
2. ¿Conoce el manual de funciones para desempeñar el cargo para el que fue contratado? Marque con una x.  
Si  No
3. ¿Conoce el manual de procesos y procedimientos? Marque con una x.  
Si  No
4. ¿Conoce la misión y los objetivos de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
5. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones al personal? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
6. ¿Con que periodicidad la empresa realiza pausas activas? Marque con una x.  
Casi siempre  con frecuencia  algunas veces  casi nunca   
nunca
7. ¿Conoce sus deberes y derechos como funcionario de la empresa? Marque con una x.  
Si  No
8. ¿Qué sugerencias le haría usted a la empresa?  
implementacion del area de talento humano

Encuestado por Karen Imues

## Anexo C. Impacto en el riesgo

N o.	R1 – Desconocimiento de funciones		R2 – Posibles lesiones y enfermedades del personal		R3 – Talento humano – regulación de horarios		R4 – Implementación del manual de procesos y procedimientos		R5 – Pérdida de clientes			
	PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA		PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA		PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA		PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA	
		SI	NO		SI	NO		SI	NO		SI	NO
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X		¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X		¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X		¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X		¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X		¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X		¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		X
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		X
4	¿Afectar el cumplimiento de la visión del sector al que pertenece de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la visión del sector al que pertenece de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la visión del sector al que pertenece de la entidad?	X		¿Afectar el cumplimiento de la visión del sector al que pertenece de la entidad?		X

5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X

10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	X
13	¿Dar lugar a procesos penales?	X	¿Dar lugar a procesos penales?	X	¿Dar lugar a procesos penales?	X	¿Dar lugar a procesos penales?	X	X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	X
17	¿Afectará la imagen local?	X	¿Afectará la imagen local?	X	¿Afectará la imagen local?	X	¿Afectará la imagen local?	X	X
18	¿Afectará la imagen departamental?	X	¿Afectará la imagen departamental?	X	¿Afectará la imagen departamental?	X	¿Afectará la imagen departamental?	X	X
<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>	<b>10</b>	<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>	<b>12</b>	<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>	<b>6</b>	<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>	<b>8</b>	<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>	<b>7</b>



**Anexo D. Resumen Calificación del Impacto de Riesgo.**

Riesgo	Descriptor	Impacto o Consecuencias
<b>R1 – Desconocimiento de funciones</b>	CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad. Impacto que afecta la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 50%
	MAYOR	Genera altas consecuencias para la entidad
	MODERADO	Genera medianas consecuencias para la entidad
<b>R2 – Posibles lesiones y enfermedades del personal</b>	CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
	MAYOR	Genera altas consecuencias para la entidad
	MODERADO	Genera medianas consecuencias para la entidad. Pago que afecta la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 5%
<b>R3 – Talento humano, regulación de horarios</b>	CATASTRÓFICO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
	MAYOR	Genera altas consecuencias para la entidad. Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 20%
	MODERADO	Genera medianas consecuencias para la entidad
<b>R3 – Implementación del manual de procesos y procedimientos</b>	CATASTRÓFICO	Genera altas consecuencias para la entidad. Impacto que afecte la ejecución

		presupuestal en un valor mayor o igual al 20%
	MAYOR	Genera medianas consecuencias para la entidad
<b>R5 – Pérdida de clientes</b>	MODERADO	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
	CATASTRÓFICO	Genera altas consecuencias para la entidad. Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 20%
	MAYOR	Genera medianas consecuencias para la entidad
	MODERADO	

## Anexo E. Mapa de riesgos

No.	Riesgo	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Zonas de Riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
R1	Desconocimiento de funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de conocimiento en el desarrollo de tareas</li> <li>➤ Falta de socialización del manual de funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disminución de productividad del personal</li> <li>➤ Mala reputación de la empresa</li> <li>➤ Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa</li> <li>➤ Conflictos entre empleados</li> </ul>	Mayor	Probable	<b>40 Alta</b>				X	X	
R2	Posibles lesiones y enfermedades del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo</li> <li>➤ Contagios de enfermedades IRA por la irresponsabilidad del personal</li> <li>➤ Extensos horarios de trabajo</li> <li>➤ Excesivos esfuerzos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pérdida de vidas</li> <li>➤ Accidentes y enfermedades más frecuentes</li> <li>➤ Sanciones legales</li> <li>➤ Intervención de órganos de control</li> <li>➤ Pérdida de confianza de la empresa</li> </ul>	Catastrófico	Probable	<b>80 Extrema</b>				X		

No.	Riesgo	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Zonas de Riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
<b>R3</b>	Talento humano, regulación de horarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ausencia en puestos de trabajo</li> <li>➤ Incumplimiento de actividades</li> <li>➤ Falta de control de horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>➤ Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa</li> <li>➤ Pérdida de credibilidad</li> <li>➤ Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa</li> </ul>	Mayor	Casi seguro	<b>50 Alta</b>					X	

No.	Riesgo	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Zonas de Riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
<b>R4</b>	Implementación del manual de procesos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ausencia de conocimiento en el procedimiento</li> <li>➤ Falta de competitividad</li> <li>➤ Falta de comprensión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Errores repetitivos en el desarrollo de funciones</li> <li>➤ Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa</li> <li>➤ Pérdida de competitividad</li> <li>➤ Pérdida de recursos económicos</li> <li>➤ Desorientación del personal</li> </ul>	Mayor	Probable	<b>40 Alta</b>			X		X	

No.	Riesgo	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Zonas de Riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
<b>R5</b>	Pérdida de clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de experiencia requerida</li> <li>➤ Inadecuada selección de personal</li> <li>➤ Especificaciones técnicas pliegos de condiciones</li> <li>➤ Los servicios ofrecidos no satisfacen las necesidades de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pérdida de ingresos</li> <li>➤ Pérdida de experiencia para la entidad</li> </ul>	Mayor	Casi seguro	<b>50 Alta</b>			X	X		

### Anexo F. Formato para determinar el impacto de los riesgos

Ítem de Evaluación	PREGUNTA Si el riesgo se materializa podría...	RESPUESTA	
		SI	NO
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		
4	¿Afectar el cumplimiento de la visión del sector al que pertenece de la entidad?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos penales?		
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
17	¿Afectará la imagen local?		
18	¿Afectará la imagen departamental?		
<b>TOTAL, PREGUNTAS AFIRMATIVAS</b>			
<b>TOTAL, PREGUNTAS NEGATIVAS</b>			