



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 1
**Propuesta de un plan de acción de riesgos operativos para el personal administrativo 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.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 2

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

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 3

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.



TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 4

Tabla de Contenidos

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
Marco teórico – referencia bibliografica.....	22
Metodología de búsqueda de la información	28
Sustentación teórica de la pregunta.....	29
Conocimiento de la empresa.....	29
Ubicación de la empresa	29
Reseña histórica de la empresa	29
Misión	32
Visión.....	33
Objetivos organizacionales	33
Estructura organizacional.....	33
Identificación de riesgos operativos.....	34
Establecimiento del contexto	36
Técnicas para la identificación del riesgo, causas y consecuencias.....	38
Valoración del riesgo	42
Análisis de la probabilidad.....	42
Plan de acción	87
Conclusiones	93
Recomendaciones	97
Referencias.....	100
Anexos	102



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 5

Lista de Tablas

Pág.

Tabla 1. Hallazgos empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.....	35
Tabla 2. Riesgos encontrados en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega	36
Tabla 3. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo).....	37
Tabla 4. Fuentes de riesgo empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.....	38
Tabla 5. Causas y consecuencias empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega	39
Tabla 6. Formato para determinar el impacto de los riesgos R1: Desconocimiento de funciones	42
Tabla 7. Calificación del Impacto de Riesgo R1: Desconocimiento de funciones.	43
Tabla 8. Calificación de probabilidad de los riesgos R1: Desconocimiento de funciones	44
Tabla 9. Mapa de calor R1- Desconocimiento de funciones.	44
Tabla 10. Formato para determinar el impacto de los riesgos R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal.....	45
Tabla 11. Calificación del Impacto de Riesgo R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal	46
Tabla 12. Calificación de probabilidad de los riesgos R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal.....	46
Tabla 13. Mapa de calor R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal.....	46
Tabla 14. Formato para determinar el impacto de los riesgos R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad.....	47
Tabla 15. Calificación del Impacto de Riesgo R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad	48
Tabla 16. Calificación de probabilidad de los riesgos R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad.....	48
Tabla 17. Mapa de calor R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad.....	48
Tabla 18. Formato para determinar el impacto de los riesgos R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones.....	49
Tabla 19. Calificación del Impacto de Riesgo R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones.....	50
Tabla 20. Calificación de probabilidad de los riesgos R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones.....	50
Tabla 21. Mapa de calor R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones	50
Tabla 22. Formato para determinar el impacto de los riesgos R5: Rotación de personal en la empresa.	51
Tabla 23. Calificación del Impacto de Riesgo R5: Rotación de personal en la empresa	52
Tabla 24. Calificación de probabilidad de los riesgos R5: Rotación de personal en la empresa..	52
Tabla 25. Mapa de calor R5: Rotación de personal en la empresa	52
Tabla 26. Formato para determinar el impacto de los riesgos R6: Pérdida de clientes	53
Tabla 27. Calificación del Impacto de Riesgo R6: Pérdida de clientes.	54
Tabla 28. Calificación de probabilidad de los riesgos R6: Pérdida de clientes.	54
Tabla 29. Mapa de calor R6: Pérdida de clientes.....	54



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 6

Tabla 30. Formato para determinar el impacto de los riesgos R7: Talento humano, regulación de horarios	55
Tabla 31. Calificación del Impacto de Riesgo R7: Talento humano, regulación de horarios	56
Tabla 32. Calificación de probabilidad de los riesgos R7: Talento humano, regulación de horarios	56
Tabla 33. Mapa de calor R7: Talento humano, regulación de horarios	56
Tabla 34. Formato para determinar el impacto de los riesgos R8: Responsabilidad del personal	57
Tabla 35. Calificación del Impacto de Riesgo R8: Responsabilidad del personal	58
Tabla 36. Calificación de probabilidad de los riesgos R8: Responsabilidad del personal	58
Tabla 37. Mapa de calor R8: Responsabilidad del personal	58
Tabla 38. Formato para determinar el impacto de los riesgos R9: Afectación en el clima laboral de la empresa.....	59
Tabla 39. Calificación del Impacto de Riesgo R9: Afectación en el clima laboral de la empresa	60
Tabla 40. Calificación de probabilidad de los riesgos R9: Afectación en el clima laboral de la empresa	60
Tabla 41. Mapa de calor R9: Afectación en el clima laboral de la empresa.....	60
Tabla 42. Formato para determinar el impacto de los riesgos R10: Implementación control interno	61
Tabla 43. Calificación del Impacto de Riesgo R10: Implementación control interno.....	62
Tabla 44. Calificación de probabilidad de los riesgos R10: Implementación control interno.....	62
Tabla 45. Mapa de calor R10: Implementación control interno	62
Tabla 46. Formato para determinar el impacto de los riesgos R11: Selección de personal	63
Tabla 47. Calificación del Impacto de Riesgo R11: Selección de personal	64
Tabla 48. Calificación de probabilidad de los riesgos R11: Selección de personal	64
Tabla 49. Mapa de calor R11: Selección de personal	64
Tabla 50. Formato para determinar el impacto de los riesgos R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa.....	65
Tabla 51. Calificación del Impacto de Riesgo R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa.....	66
Tabla 52. Calificación de probabilidad de los riesgos R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa	66
Tabla 53. Mapa de calor R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa.....	66
Tabla 54. Formato para determinar el impacto de los riesgos R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa	67
Tabla 55. Calificación del Impacto de Riesgo R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa	68
Tabla 56. Calificación de probabilidad de los riesgos R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa	68
Tabla 57. Mapa de calor R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa.....	68



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 7

Tabla 58. Formato para determinar el impacto de los riesgos R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos	69
Tabla 59. Calificación del Impacto de Riesgo R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos	70
Tabla 60. Calificación de probabilidad de los riesgos R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos	70
Tabla 61. Mapa de calor R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos	70
Tabla 62. Formato para determinar el impacto de los riesgos R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos	71
Tabla 63. Calificación del Impacto de Riesgo R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos	72
Tabla 64. Calificación de probabilidad de los riesgos R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos	72
Tabla 65. Mapa de calor R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos	72
Tabla 66. Mapa de riesgos	74
Tabla 67. Plan de acción	87



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 8

Lista de Figuras

Pág.

Figura 1. Sistema de administración del riesgo operativo	25
Figura 2. Localización específica de centro comercial valle de Atriz	29
Figura 3. Obras ejecutadas más relevantes	31
Figura 4. Clientes más relevantes	32
Figura 5. Estructura organizacional de la empresa	34



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 9

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 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.

Las conclusiones de este estudio destacan la relevancia de una adecuada gestión y prevención de los riesgos operativos identificados en la empresa. La falta de conocimiento en el desarrollo de funciones y la falta de socialización del manual de funciones pueden impactar



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 10
negativamente en la productividad del personal y la calidad de los servicios, mostrar conflictos
internos y surgido la reputación de la empresa.

En conclusión, se subraya la importancia de que la empresa adopte un enfoque proactivo
en la gestión de riesgos y que implemente medidas preventivas para evitar las consecuencias
negativas que pueden surgir de estos riesgos. Una cultura organizacional que valore la seguridad,
la capacitación y la transparencia es esencial para asegurar el éxito y la sostenibilidad de la
entidad en el futuro.

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



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 11

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 to achieve objective 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 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.

The conclusions of this study highlight the relevance of adequate management and prevention of the operational risks identified in the company. The lack of knowledge in the development of functions and the lack of socialization of the manual of functions can negatively impact the productivity of the personnel and the quality of the services, show internal conflicts and increase the reputation of the company.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 12

In conclusion, the importance is underlined for the company to adopt a proactive approach in risk management and to implement preventive measures to avoid the negative consequences that may arise from these risks. An organizational culture that values safety, training and transparency is essential to ensure the success and sustainability of the entity in the future.

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



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 13

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 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.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 14

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



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 15
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 riesgos 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



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 16
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.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 17

Formulación del Problema

¿Cómo mitigar los riesgos operativos que afectan el 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?



UNIREMINGTON[®]
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 18

Objetivos

Objetivo general

Proponer el plan de acción de riesgos operativos para el área de talento humano del personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega en la ciudad de Pasto Nariño en el año 2023.

Objetivos específicos

Identificar los riesgos operativos de talento humano del personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

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

Crear actividades para mitigar los riesgos operativos de talento humano del personal administrativo de la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 19

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

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 20 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. Para el desarrollo del plan de acción propuesto se aplicó las herramientas vistas en el seminario opción de grado en la siguiente secuencia: 1. formato para determinar el impacto de los riesgos, que consiste en una serie de preguntas, 2. tabla de calificación del impacto del riesgo, 3. tabla de criterios para calificar la probabilidad de los riesgos 4. mapa de calor, obteniendo como resultado el 5. mapa de riesgos el cual nos servirá de guía para la elaboración del plan de acción.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 21

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.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 22

Marco teórico – referencia bibliografica

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. De Lara (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.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 23

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”.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 24

“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

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 25

Figura 1. Sistema de administración del riesgo operativo



Fuente: Elaboración propia

Identificación

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).



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 26

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.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 27
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.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 28

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.

TRABAJO DE GRADO Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 29
Busca lograr generalizaciones con validez universal, comprobando teorías.

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 de Atriz



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.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 30

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.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 31

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.

TRABAJO DE GRADO Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 32

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.”



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 33

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.

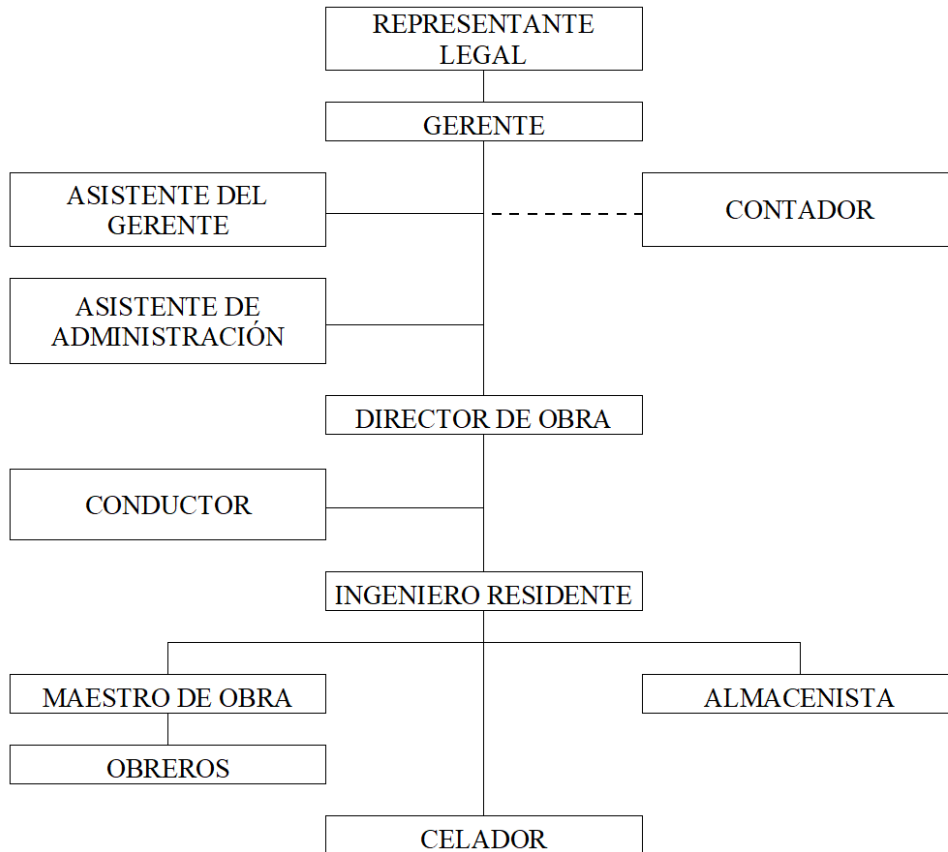
Estructura organizacional

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.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 34

Figura 5. Estructura organizacional de la empresa



Fuente: Gestión documental empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

Identificación de riesgos operativos

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.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 35

Tabla 1. Hallazgos empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

N°	Resumen de hallazgos	Clase de hallazgos				Observaciones
		A	D	F	P	
1	Se encuentra un manual de funciones del año 2008, el cual esta desactualizado.	X				
2	No se encontró soportes que demuestren la aplicación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en el área administrativa.		X			
3	Carece de plan de capacitación para el personal administrativo y operativo de la empresa.	X				
4	No se evidencia horarios laborales establecidos en el área administrativa.	X				
5	No se evidencia política de talento humano que garantice el cumplimiento de funciones y el goce de derechos del personal de la empresa Patricia zambrano.	X				
6	Carece de manual de procesos y procedimientos.		X			
7	Carece de cronogramas de actividades para dar cumplimiento al objetivo de la empresa.	X				

Hallazgo administrativo: hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad.

Hallazgo disciplinario: e evidencia que, por acción u omisión, servidores públicos o particulares, que transitoriamente ejercen funciones públicas han incurrido en un presunto incumplimiento del deber funcional tipificado en la ley como falta disciplinaria

Hallazgo fiscal: Genera un daño al patrimonio público, al patrimonio de la empresa

Hallazgo penal: acciones u omisiones de los funcionarios públicos y los particulares que han incurrido en una conducta que la legislación penal tipifica como un hecho punible y pueden dar lugar a la responsabilidad penal.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 36

Tabla 2. Riesgos encontrados en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

No.	Riesgo
R1	Desconocimiento de funciones
R2	Posibles lesiones y enfermedades del personal
R3	Sanciones y multas monetarias para la entidad
R4	Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones
R5	Rotación de personal en la empresa
R6	Pérdida de clientes
R7	Talento humano, regulación de horarios
R8	Responsabilidad del personal
R9	Afectación en el clima laboral de la empresa
R10	Implementación control interno
R11	Selección de personal
R12	Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa
R13	Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa
R14	Compromisos personales en el nombramiento de cargos
R15	Implementación del manual de procesos y procedimientos

Establecimiento del contexto

El contexto hace referencia al reconocimiento de los factores internos y externos que intervienen en la gestión de la empresa y en el cual la misma realiza sus actividades para el logro de sus objetivos. Es importante no solo identificar estos factores sino también comprenderlos para que a partir de ellos se puedan establecer debilidades, fortalezas, amenazas y definir los planes de acción que se puedan desarrollar para dar solución a los mismos.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 37

Tabla 3. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo)

Contexto externo	Económico: para entender cómo influyen los cambios económicos como el desempleo, inflación, tasa de interés, competencia entre otros en el desarrollo comercial y operativo en la empresa.
	Políticos: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
	Tecnológicos: prever cambios y avances en tecnología, en los modelos de desarrollo y operación tecnológica que pueden influir en la gestión de la empresa, planificando que estas herramientas tecnológicas permitan el cumplimiento de la misión y los objetivos.
	Medioambientales: fenómenos naturales, residuos, energía, catástrofes.
	Comunicación Externa: Herramientas utilizadas para entrar en contacto con los clientes, proveedores y público en general mediante canales establecidos como página web empresarial, redes sociales, líneas telefónicas entre otros.
	Sociales: nuevas tendencias, preferencias, bloqueo de vías, conflictos sociales, terrorismo, desastres naturales que afectan el logro de objetivos de la empresa.
Contexto interno	Financieros: gestión financiera, administración de recursos, proyectos de inversión, solvencia, crecimiento, infraestructura.
	Personal: competencia del personal, experiencia, disponibilidad del personal, seguridad y salud en el trabajo.
	Procesos: Capacidad, diseño, ejecución de obras, clientes, proveedores, ingresos, egresos, gestión del conocimiento.
	Tecnología: entorno operativo, bases de datos, software, canales de comunicación, disponibilidad de datos y sistemas, mantenimiento de sistemas de información.
	Estratégicos: Misión, visión, objetivos, estructura organizacional, valores, planeación, liderazgo, trabajo en equipo.
	Comunicación Interna: Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones
Contexto del proceso	Interacciones con otros procesos: Relación precisa con otros procesos en cuanto a materias primas, insumos, proveedores, productos, clientes.
	Transversalidad: Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.
	Procedimientos asociados: Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 38

Comunicación entre los procesos: Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.

Tabla 4. Fuentes de riesgo empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

No.	Riesgo	Contexto interno	Contexto externo
R1	Desconocimiento de funciones	Personal	
R2	Posibles lesiones y enfermedades de sus trabajadores	Personal	
R3	Sanciones y multas monetarias para la entidad	Financieros	
R4	Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones	Procesos	
R5	Rotación de personal en la empresa.	Personal	
R6	Pérdida de clientes.	Procesos	
R7	Talento humano, regulación de horarios.	Personal	
R8	Responsabilidad del personal.	Personal	
R9	Afectación en el clima laboral de la empresa.	Personal	
R10	Implementación control interno.	Procesos	
R11	Selección de personal.	Personal	
R12	Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa.	Personal	
R13	Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa.	Personal	
R14	Compromisos personales en el nombramiento de cargos.	Personal	
R15	Implementación del manual de procesos y procedimientos.	Procesos	

Técnicas para la identificación del riesgo, causas y consecuencias.

La identificación del riesgo consiste en realizar un análisis de las actividades de la empresa y determinar las posibles situaciones que se pueden presentar tanto en el contexto

TRABAJO DE GRADO Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 39 interno como externo e identificar los posibles riesgos asociados a ellos, que pueden afectar negativamente el cumplimiento de objetivos y procesos.

Las consecuencias de los riesgos se expresan en términos de pérdidas, daños, perjuicios, demandas, sanciones, detrimentos, investigaciones disciplinarias que pueden impactar la entidad, sus procesos o sus partes interesadas. Los riesgos identificados, como sus causas y consecuencias se registran en el mapa de riesgo.

Tabla 5. Causas y consecuencias empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia
R1	Desconocimiento de funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conocimiento en el desarrollo de tareas - Falta de socialización del manual de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución de productividad del personal - Mala reputación de la empresa - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa - Conflictos entre empleados
R2	Posibles lesiones y enfermedades del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - Contagios de enfermedades IRA por la irresponsabilidad del personal - Extensos horarios de trabajo - Excesivos esfuerzos 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de vidas - Accidentes y enfermedades más frecuentes - Sanciones legales - Intervención de órganos de control - Pérdida de confianza de la empresa
R3	Sanciones y multas monetarias para la entidad	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - Incumplimiento en los aportes de seguridad social de los trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de recursos económicos - Mala reputación de la empresa - Afectación en la prestación de servicios que ofrece la empresa - Pérdida de confianza de la empresa - Intervención de órganos de control
R4	Identificar criterios de evaluación para asegurar	<ul style="list-style-type: none"> - Licitaciones pérdidas - Falta de especificaciones técnicas de licitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de recursos económicos - Pérdida de licitaciones - Afectación en el logro de la



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 40

	licitaciones	- Poco entendimiento de las bases de una licitación	misionalidad de la empresa - Pérdida de experiencia para la empresa
R5	Rotación de personal en la empresa	- No realizar inducción respectiva - Falta de manual de procesos y procedimientos - Contratación de personal no capacitado	- Desmotivación del personal - Ambiente laboral inestable - Mala reputación de la empresa - Demoras en la ejecución de actividades - Afectación de relaciones con los clientes - Perdida de recursos - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa
R6	Pérdida de clientes	- Deficiente atención - Mala gestión de datos de clientes - Los servicios ofrecidos no satisfacen a las expectativas de los clientes	- Pérdida de ingresos - Pérdida de confianza de la empresa - Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa - Mala reputación de la empresa
R7	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
R8	Responsabilidad del personal	- Deficiencia en la protección de seguridad y salud del personal	- Pérdida de vidas - Accidentes y enfermedades más frecuentes - Sanciones legales - Intervención de órganos de control - Pérdida de confianza de la empresa
R9	Afectación en el clima laboral de la empresa	- Ausencia de políticas de talento humano - Despidos injustificados - Falta de comunicación - Falta de motivación - Ineficiente liderazgo - Empleados conflictivos	- Impuntualidad del personal - Desmotivación del personal - Incumplimiento de funciones - Actitudes negativas por parte del personal - Conflictos entre empleados - Lesiones físicas - Mala reputación - Afectación en el cumplimiento de



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 41

		metas y objetivos de la empresa	
R10	Implementación control interno	<ul style="list-style-type: none">- Falta de autoridad y responsabilidad- Ausencia de protocolos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none">- Incumplimiento de deberes del personal- Impuntualidad- Desorganización- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa- Pérdida de credibilidad
R11	Selección personal de	<ul style="list-style-type: none">- Deficiente supervisión- Empleados no capacitados	<ul style="list-style-type: none">- Incumplimiento de deberes del personal- Impuntualidad- Desorganización- Demoras en la ejecución de actividades- Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa
R12	Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa	<ul style="list-style-type: none">- Deficientes condiciones de seguridad y salud en el trabajo- Incumplimiento de ley del trabajador	<ul style="list-style-type: none">- Intervención de órganos de control- Pérdida de recursos económicos- Pérdida de confianza- Mala reputación- Pérdida de credibilidad- Sanciones
R13	Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa	<ul style="list-style-type: none">- Falta de control y supervisión- Exceso de confianza- Irresponsabilidad de los empleados	<ul style="list-style-type: none">- Demoras en la ejecución de actividades- Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa- Impuntualidad- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa- Pérdida de recursos económicos
R14	Compromisos personales en el nombramiento de cargos	<ul style="list-style-type: none">- Amiguismo y nepotismo	<ul style="list-style-type: none">- Mala ejecución de funciones- Favoritismo- Pérdida de credibilidad- Mala reputación- Pérdida de confianza- Pérdida de información de la



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 42

			empresa
			- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa
			- Pérdida de recursos económicos
R15	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

Valoración del riesgo

En esta etapa se analizan dos criterios: la probabilidad y el impacto

Análisis de la probabilidad

Es 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.

Evaluación de los riesgos operativos en la empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega

Tabla 6. Formato para determinar el impacto de los riesgos R1: Desconocimiento de funciones

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 43

4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?	X	
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando sureputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		10	
Total, preguntas negativas			8

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 7. Calificación del Impacto de Riesgo R1: Desconocimiento de funciones.

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 44

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 8. Calificación de probabilidad de los riesgos R1: Desconocimiento de funciones

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 9. Mapa de calor R1- Desconocimiento de funciones.

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

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 45

Tabla 10. Formato para determinar el impacto de los riesgos R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?	X	
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		12	
Total, preguntas negativas			6

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 46

Tabla 11. Calificación del Impacto de Riesgo R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrofico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 12. Calificación de probabilidad de los riesgos R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de Calor

Tabla 13. Mapa de calor R2: Posibles lesiones y enfermedades del personal

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	80 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 47

Rara vez	1	5	10	20
		Baja	Baja	Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 14. Formato para determinar el impacto de los riesgos R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		X
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		9	
Total, preguntas negativas			9

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 48

Tabla 15. Calificación del Impacto de Riesgo R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 16. Calificación de probabilidad de los riesgos R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 17. Mapa de calor R3: Sanciones y multas monetarias para la entidad.

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 49

Rara vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 18. Formato para determinar el impacto de los riesgos R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		5	
Total, preguntas negativas			13

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 50

Tabla 19. Calificación del Impacto de Riesgo R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones.

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 20. Calificación de probabilidad de los riesgos R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones.

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 21. Mapa de calor R4: Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 51

Rara vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 22. Formato para determinar el impacto de los riesgos R5: Rotación de personal en la empresa.

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 52

Tabla 23. Calificación del Impacto de Riesgo R5: Rotación de personal en la empresa

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 24. Calificación de probabilidad de los riesgos R5: Rotación de personal en la empresa

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 25. Mapa de calor R5: Rotación de personal en la empresa

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 53

Rara Vez	1	5	10	20
		Baja	Baja	Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 26. Formato para determinar el impacto de los riesgos R6: Pérdida de clientes

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		7	
Total, preguntas negativas			11

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 54

Tabla 27. Calificación del Impacto de Riesgo R6: Pérdida de clientes.

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Crterios para calificar la probabilidad

Tabla 28. Calificación de probabilidad de los riesgos R6: Pérdida de clientes.

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 29. Mapa de calor R6: Pérdida de clientes.

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 55

Impacto	Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje	5	10	20

Tabla 30. Formato para determinar el impacto de los riesgos R7: Talento humano, regulación de horarios

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 56

Tabla 31. Calificación del Impacto de Riesgo R7: Talento humano, regulación de horarios

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Crterios para calificar la probabilidad

Tabla 32. Calificación de probabilidad de los riesgos R7: Talento humano, regulación de horarios

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 33. Mapa de calor R7: Talento humano, regulación de horarios

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25	50	100
		Moderada	Alta	Extrema
Probable	4	20	40	60
		Moderada	Alta	Extrema
Posible	3	15	30	60
		Moderada	Alta	Extrema
Improbable	2	10	20	40
		Baja	Moderada	Alta
Rara Vez	1	5	10	20



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 57

	Baja	Baja	Moderada
Impacto	Moderado	Mayor	Catastrofico
Puntaje	5	10	20

Tabla 34. Formato para determinar el impacto de los riesgos R8: Responsabilidad del personal

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 58

Tabla 35. Calificación del Impacto de Riesgo R8: Responsabilidad del personal

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 36. Calificación de probabilidad de los riesgos R8: Responsabilidad del personal

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 37. Mapa de calor R8: Responsabilidad del personal

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 59

Impacto	Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje	5	10	20

Tabla 38. Formato para determinar el impacto de los riesgos R9: Afectación en el clima laboral de la empresa

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 60

Tabla 39. Calificación del Impacto de Riesgo R9: Afectación en el clima laboral de la empresa

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 40. Calificación de probabilidad de los riesgos R9: Afectación en el clima laboral de la empresa

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 41. Mapa de calor R9: Afectación en el clima laboral de la empresa

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 61

Rara Vez	1	5	10	20
		Baja	Baja	Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 42. Formato para determinar el impacto de los riesgos R10: Implementación control interno

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 62
Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 43. Calificación del Impacto de Riesgo R10: Implementación control interno

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Crterios para calificar la probabilidad

Tabla 44. Calificación de probabilidad de los riesgos R10: Implementación control interno

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 45. Mapa de calor R10: Implementación control interno

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10	20	40



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 63

		Baja	Moderada	Alta
Rara Vez	1	5	10	20
		Baja	Baja	Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 46. Formato para determinar el impacto de los riesgos R11: Selección de personal

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 64

Tabla 47. Calificación del Impacto de Riesgo R11: Selección de personal

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 48. Calificación de probabilidad de los riesgos R11: Selección de personal

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 49. Mapa de calor R11: Selección de personal

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5	10	20



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 65

	Baja	Baja	Moderada
Impacto	Moderado	Mayor	Catastrofico
Puntaje	5	10	20

Tabla 50. Formato para determinar el impacto de los riesgos R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		11	
Total, preguntas negativas			7

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 66

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 51. Calificación del Impacto de Riesgo R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 52. Calificación de probabilidad de los riesgos R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 53. Mapa de calor R12: Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 67

Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 54. Formato para determinar el impacto de los riesgos R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		7	
Total, preguntas negativas			11

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 68

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 55. Calificación del Impacto de Riesgo R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Crterios para calificar la probabilidad

Tabla 56. Calificación de probabilidad de los riesgos R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 57. Mapa de calor R13: Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 69

Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrofico
Puntaje		5	10	20

Tabla 58. Formato para determinar el impacto de los riesgos R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		7	
Total, preguntas negativas			11



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 70

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 59. Calificación del Impacto de Riesgo R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 60. Calificación de probabilidad de los riesgos R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 61. Mapa de calor R14: Compromisos personales en el nombramiento de cargos

Resultados de la clasificación del riesgo		
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 71

Casi Seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 62. Formato para determinar el impacto de los riesgos R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿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
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 72

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es catastrófico.

Tabla 63. Calificación del Impacto de Riesgo R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para calificar la probabilidad

Tabla 64. Calificación de probabilidad de los riesgos R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
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 mes
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	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 últimos tres meses
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los primeros seis meses
1	Rara Vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años

Mapa de calor

Tabla 65. Mapa de calor R15: Implementación del manual de procesos y procedimientos

Resultados de la clasificación del riesgo			
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo	
Casi Seguro	5	25	50 100



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 73

		Moderada	Alta	Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	60 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara Vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 74

Tabla 66. Mapa de riesgos

Mapa de riesgos												
No.	Riesgo	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos			Identificación de controles		
							a	e	c	r	p	c
							s	v	o	e	r	o
							u	i	m	d	e	r
							m	t	p	u	v	r
							i	a	a	c	e	e
							r	r	r	i	n	c
									t	r	t	t
									i		i	i
									r		v	v
											o	o
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	Mayor	Probable				X	X
							40					
							Alta					

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 75

		<ul style="list-style-type: none"> - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa - Conflictos entre empleados 					
		<ul style="list-style-type: none"> - Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - Pérdida de vidas 				80	
R2	Posibles lesiones y enfermedades del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Contagios de enfermedades IRA por la irresponsabilidad del personal - Accidentes y enfermedades más frecuentes 	Catastrófico	Probable		Extrema	X
		<ul style="list-style-type: none"> - Extensos horarios de trabajo - Sanciones legales - Excesivos esfuerzos - Intervención de órganos de control 					

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 77

		- Licitaciones pérdidas	- Pérdida de recursos económicos			25			
		- Falta de especificaciones técnicas de licitaciones	- Pérdida de licitaciones			Moderada			
R4	Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones	- Poco entendimiento de las bases de una licitación	- Afectación en el logro de la misionalidad de la empresa	Moderado	Casi seguro			X	
			- Pérdida de experiencia para la empresa						X
R5	Rotación personal en la empresa	- No realizar inducción respectiva	- Desmotivación del personal	Mayor	Probable	40		X	X
		- Falta de manual de procesos y procedimientos	- Ambiente laboral inestable			Alta			

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 78

		<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de personal no capacitado - Mala reputación de la empresa - Demoras en la ejecución de actividades - Afectación de relaciones con los clientes - Pérdida de recursos - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa 								
R6	Pérdida de clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente atención - Mala gestión de datos de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de ingresos - Pérdida de confianza de la empresa 	Mayor	Casi seguro					
						50				
						Alta			X	X

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 79

R7	Talento humano, regulación de horarios	<ul style="list-style-type: none"> - Los servicios ofrecidos no satisfacen a las expectativas de los clientes - Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa - Mala reputación de la empresa - Ausencia en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa - Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa - Incumplimiento de actividades - Pérdida de credibilidad - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa 	Mayor	Casi seguro	50	Alta	X
-----------	--	---	--------------	--------------------	-----------	-------------	----------

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 81

		- Falta de motivación	- Actitudes negativas por parte del personal					
			- Ineficiente liderazgo	- Conflictos entre empleados				
			- Empleados conflictivos	- Lesiones físicas				
				- Mala reputación				
				- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa				
		- Falta de autoridad y responsabilidad	- Incumplimiento de deberes del personal			50		
R10	Implementación control interno	-Ausencia de protocolos y procedimientos	- Impuntualidad	Mayor	Casi seguro	Alta	X	X
			- Desorganización					

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 84

	Irresponsabilidad de los empleados	Impuntualidad					
		Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa					
		- Pérdida de recursos económicos					
		- Mala ejecución de funciones					
		Favoritismo					
		- Pérdida de credibilidad					
R14	Compromisos personales en el nombramiento de cargos	- Amiguismo y nepotismo	Mayor	Rara vez		10	X
		- Mala reputación				Baja	X
		- Pérdida de confianza					
		- Pérdida de información de la empresa					

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario


Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 85

		· - Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa						
		· - Pérdida de recursos económicos						
	- Ausencia de conocimiento en el procedimiento	· - Errores repetitivos en el desarrollo de funciones				40		
R15	Implementación del manual de procesos y procedimientos	- Falta de competitividad	Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa	Mayor	Probable	Alta	X	X
	- Falta de comprensión	· - Pérdida de competitividad						
		· - Pérdida de recursos económicos						

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 86

.
Desorientación
del personal
.





TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 87

Tabla 67. 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	- Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo - Contagios de enfermedades IRA 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	Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Aplicación del sistema de salud y seguridad en el trabajo. Capacitaciones.	Gerente
R3	Sanciones y multas monetarias para la entidad	- Falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo -	- Pérdida de recursos económicos - Mala reputación de la empresa - Afectación en	Supervisión en el pago de seguridad social y obligaciones de los empleados	Gerente



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 88

		Incumplimiento en los aportes de seguridad social de los trabajadores	la prestación de servicios que ofrece la empresa - Pérdida de confianza de la empresa - Intervención de órganos de control	Implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Presupuesto real Aplicación del presupuesto. Cronograma ajustado de actividades.	
R4	Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones	- Licitaciones pérdidas - Falta de especificaciones técnicas de licitaciones - Poco entendimiento de las bases de una licitación	- Pérdida de recursos económicos - Pérdida de licitaciones - Afectación en el logro de la misionalidad de la empresa - Pérdida de experiencia para la empresa	Manual de funciones actualizado. Cronograma ajustado de actividades.	Gerente
R5	Rotación de personal en la empresa	- No realizar inducción respectiva - Falta de manual de procesos y procedimientos - Contratación de personal no capacitado	- Desmotivación del personal - Ambiente laboral inestable - Mala reputación de la empresa - Demoras en la ejecución de actividades - Afectación de relaciones con los clientes - Perdida de	Manual de funciones. Buena captación o recepción de hojas de vida.	Gerente



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 89

			recursos - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa		
R6	Pérdida de clientes	- Deficiente atención - Mala gestión de datos de clientes - Los servicios ofrecidos no satisfacen a las expectativas de los clientes	- Pérdida de ingresos - Pérdida de confianza de la empresa - Afectación en el cumplimiento de la misión de la empresa - Mala reputación de la empresa	Estrategias para cumplir con los requisitos de contratación.	Gerente
R7	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	Control y supervisión de horarios y funciones Actualización de manual de funciones. Implementar manual de procesos y procedimientos.	Gerente
R8	Responsabilidad del personal	- Deficiencia en la protección de seguridad y salud del personal	- Pérdida de vidas - Accidentes y enfermedades más frecuentes - Sanciones legales - Intervención	Actualización de manual de funciones. Capacitaciones	Gerente



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 90

			de órganos de control - Pérdida de confianza de la empresa		
R9	Afectación en el clima laboral de la empresa	- Ausencia de políticas de talento humano - Despidos injustificados - Falta de comunicación - Falta de motivación - Ineficiente liderazgo - Empleados conflictivos	- Impuntualidad del personal - Desmotivación del personal - Incumplimiento de funciones - Actitudes negativas por parte del personal - Conflictos entre empleados - Lesiones físicas - Mala reputación - Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa	Capacitaciones. Aplicación de las pausas activas. Socialización del Manual de funciones. Socialización del Manual de procesos y procedimientos.	Gerente
R10	Implementación control interno	- Falta de autoridad y responsabilidad - Ausencia de protocolos y procedimientos	- Incumplimiento de deberes del personal - Impuntualidad - Desorganización - Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa - Pérdida de credibilidad	Manual de funciones. Manual de procesos y procedimientos.	Gerente
R11	Selección de	- Deficiente	-	Buena	Gerente



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 91

personal	supervisión - Empleados no capacitados	Incumplimiento de deberes del personal - Impuntualidad - Desorganización - Demoras en la ejecución de actividades - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa	recepción de hojas de vida Perfiles aplicables para las funciones que se requiere		
R12	Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa	- Deficientes condiciones de seguridad y salud en el trabajo - Incumplimiento de ley del trabajador	- Intervención de órganos de control - Pérdida de recursos económicos - Pérdida de confianza - Mala reputación - Pérdida de credibilidad - Sanciones	Conocimiento del Manual de funciones Conocimiento del Manual de procesos y procedimientos	Gerente
R13	Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa	- Falta de control y supervisión - Exceso de confianza - Irresponsabilidad de los empleados	- Demoras en la ejecución de actividades - Disminución en la calidad de servicios que ofrece la empresa - Impuntualidad - Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa - Pérdida de	Aplicación de manual de funciones Control interno	Gerente



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 92

			recursos económicos		
			- Mala ejecución de funciones		
			- Favoritismo		
			- Pérdida de credibilidad		
			- Mala reputación		
			- Pérdida de confianza	Buena captación de personal.	
R14	Compromisos personales en el nombramiento de cargos	- Amiguismo y nepotismo	- Pérdida de información de la empresa	Perfil idóneo en el cargo	Gerente
			- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa		
			- Pérdida de recursos económicos		
			- Errores repetitivos en el desarrollo de funciones		
			- Afectación en el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa		
			- Pérdida de competitividad	Implementación del manual de procesos y procedimientos	
			- Pérdida de recursos económicos		
			- Desorientación del personal		
R15	Implementación del manual de procesos y procedimientos	- Ausencia de conocimiento en el procedimiento - Falta de competitividad - Falta de comprensión			SST



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 93

Conclusiones

Producto del trabajo de campo y análisis de los riesgos operativos de la empresa, Fanny Patricia Zambrano, a continuación, se presentan las conclusiones por cada uno de los riesgos documentados:

R1 - Desconocimiento de funciones: La falta de conocimiento en el desarrollo de tareas y la falta de socialización del manual de funciones tienen graves consecuencias, como la disminución de la productividad del personal, una mala reputación para la empresa, una disminución en la calidad de los servicios y conflictos entre empleados.

R2 - Posibles lesiones y enfermedades del personal: La falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo, junto con la irresponsabilidad del personal y los extensos horarios de trabajo, conlleva riesgos significativos, como pérdida de vidas, accidentes y enfermedades más frecuentes, sanciones legales y pérdida de confianza en la empresa.

R3 - Sanciones y multas monetarias para la entidad: La falta de implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo y el incumplimiento en los aportes de seguridad social de los trabajadores pueden ocasionar la pérdida de recursos económicos, una mala reputación para la empresa, afectación en la prestación de servicios y pérdida de confianza en la entidad, además de una posible intervención de órganos de control.

R4 - Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones: La falta de especificaciones técnicas de licitaciones y el poco entendimiento de las bases pueden llevar a la pérdida de recursos económicos, licitaciones fallidas, afectación en la misión de la empresa y pérdida de experiencia para la entidad.



TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 94

R5 - Rotación de personal en la empresa: La falta de realización de la inducción

adecuada, la carencia de un manual de procesos y procedimientos y la contratación de personal no capacitado provocan desmotivación en el personal, un ambiente laboral inestable, una mala reputación para la empresa, demoras en la ejecución de actividades, afectación en las relaciones con los clientes, pérdida de recursos y disminución en la calidad de los servicios ofrecidos.

R6 - Pérdida de clientes: Una deficiente atención al cliente, mala gestión de datos de clientes y servicios insatisfactorios generan la pérdida de ingresos, desconfianza en la empresa, afectación en el cumplimiento de la misión, una mala reputación para la entidad.

R7 - Talento humano, regulación de horarios: La ausencia en puestos de trabajo, incumplimiento de actividades y falta de control de horarios destacados el cumplimiento de metas y objetivos de la empresa, su misión, la credibilidad y la calidad de servicios.

R8 - Responsabilidad del personal: Una protección deficiente en seguridad y salud del personal puede resultar en pérdida de vidas, accidentes y enfermedades más frecuentes, sanciones legales, intervención de órganos de control y pérdida de confianza en la empresa.

R9 - Afectación en el clima laboral de la empresa: La ausencia de políticas de talento humano, despidos injustificados, falta de comunicación, falta de motivación, liderazgo ineficiente y empleados conflictivos pueden llevar a la impuntualidad del personal, desmotivación, incumplimiento de funciones, actitudes negativas y conflictos entre empleados, lesiones físicas, mala reputación y afectación en el cumplimiento de metas y objetivos.

R10 - Implementación control interno: La falta de autoridad y responsabilidad, junto con la ausencia de protocolos y procedimientos, resulta en incumplimiento de deberes del personal,



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 95
impuntualidad, desorganización, afectación en el cumplimiento de metas y objetivos, y pérdida de confiabilidad.

R11 - Selección de personal: Una supervisión deficiente y la contratación de empleados no capacitados pueden causar incumplimiento de deberes del personal, impuntualidad, desorganización, demoras en la ejecución de actividades y disminución en la calidad de los servicios.

R12 - Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa: Las deficientes condiciones de seguridad y salud en el trabajo, junto con el incumplimiento de la ley del trabajador, pueden resultar en intervención de órganos de control, pérdida de recursos económicos, pérdida de confianza, mala reputación y sanciones.

R13 - Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa: La falta de control y supervisión, el exceso de confianza y la irresponsabilidad del personal llevan a demoras en la ejecución de actividades, disminución en la calidad de servicios, impuntualidad, afectación en el cumplimiento de metas y objetivos, y pérdida de recursos económicos.

R14 - Compromisos personales en el nombramiento de cargos: El amiguismo y nepotismo pueden generar una mala ejecución de funciones, favoritismo, pérdida de confianza, mala reputación, pérdida de confianza, pérdida de información de la empresa, afectación en el cumplimiento de metas y objetivos, y pérdida de recursos económicos.

R15 - Implementación del manual de procesos y procedimientos: La ausencia de conocimiento en el procedimiento, falta de competitividad y comprensión conduce a errores

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 96
repetitivos en el desarrollo de funciones, afectación en el cumplimiento de metas y objetivos,
pérdida de competitividad, pérdida de económicos y desorientación del personal.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 97

Recomendaciones

Teniendo en cuenta los riesgos operativos documentados y las acciones para su mitigación y gestión en la empresa Fanny Patricia Zambrano, el grupo gestor del presente proyecto recomienda lo siguiente:

R1 - Desconocimiento de funciones: Implementar programas de capacitación para que los empleados adquieran el conocimiento necesario y difundir ampliamente el manual de funciones para una mejor comprensión de las tareas asignadas.

R2 - Posibles lesiones y enfermedades del personal: Establecer y aplicar rigurosamente un sistema de seguridad y salud en el trabajo, proporcionar capacitación en medidas de prevención y fomentar un ambiente laboral seguro.

R3 - Sanciones y multas monetarias para la entidad: Cumplir adecuadamente con la implementación del sistema de seguridad y salud en el trabajo y garantizar el cumplimiento de los aportes de seguridad social de los trabajadores.

R4 - Identificar criterios de evaluación para asegurar licitaciones: Capacitar al personal para que comprenda y aplique adecuadamente las especificaciones técnicas de las licitaciones y contar con profesionales con experiencia en la preparación y evaluación de propuestas.

R5 - Rotación de personal en la empresa: Realizar una inducción adecuada a los nuevos empleados, establecer un manual de procesos y procedimientos y mejorar los procesos de selección para contratar personal capacitado.



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 98

R6 - Pérdida de clientes: Mejorar la calidad del servicio y la atención al cliente, mantener una base de datos actualizada de clientes y realizar encuestas de satisfacción para conocer sus expectativas.

R7 - Talento humano, regulación de horarios: Establecer un sistema de control y seguimiento de horarios y responsabilidades, así como brindar incentivos para el cumplimiento de metas y objetivos.

R8 - Responsabilidad del personal: Promover una cultura de seguridad, proporcionar equipo y capacitación adecuada, y aplicar políticas estrictas para el cumplimiento de normas de seguridad.

R9 - Afectación en el clima laboral de la empresa: Implementar políticas de talento humano que promuevan un ambiente de trabajo positivo, fomentar la comunicación y reconocer el desempeño de los empleados.

R10 - Implementación de control interno: Definir claramente las responsabilidades y autoridades de cada puesto, establecer protocolos y procedimientos para los diferentes procesos y mejorar la supervisión.

R11 - Selección de personal: Realizar evaluaciones más rigurosas durante el proceso de selección para asegurar la idoneidad de los candidatos y brindar capacitación a los empleados para mejorar su desempeño.

R12 - Vulneración de derechos laborales de los trabajadores del área administrativa: Garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo y asegurar el respeto a los derechos laborales de los trabajadores.



UNIREMINGTON®
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

TRABAJO DE GRADO **Opción Seminario**

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 99

R13 - Incumplimiento de deberes de los empleados del área administrativa: Implementar un sistema de control y supervisión más efectivo, y fomentar la responsabilidad y compromiso del personal.

R14 - Compromisos personales en el nombramiento de cargos: Realizar nombramientos basados en el mérito y la experiencia, sin favoritismos ni nepotismo, y mantener una cultura organizacional basada en la transparencia.

R15 - Implementación del manual de procesos y procedimientos: Proporcionar capacitación adecuada para que el personal comprenda y aplique correctamente el manual de procesos y procedimientos, y revise y actualice periódicamente dicha documentación.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 100

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.>

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.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 101
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.

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

Plan de acción de riesgos operativos empresa Fanny Patricia Zambrano 102

Anexos

Solicitud autorización para realizar trabajo de investigación para opción de grado.

Encuesta personal empresa Fanny Patricia Zambrano Ortega.

Tabla Guía - Calificación de la probabilidad de los riesgos operativos.

Tabla Guía - Calificación del impacto de riesgos asociados a la gestión.

Figura Guía - Mapa de calor para riesgos asociados la gestión.

Tabla Guía - Criterios para calificar el impacto de los riesgos.

Tabla Guía – Calificación del impacto de riesgo.

Figura Guía - Mapa de calor.

Tabla Guía - Criterios para el tratamiento del riesgo.

Tabla Nivel de aceptación del riesgo.

Clasificación de controles.