

# POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



**CÁMARA COLOMBIANA DE  
LA CONSTRUCCIÓN CAMACOL**

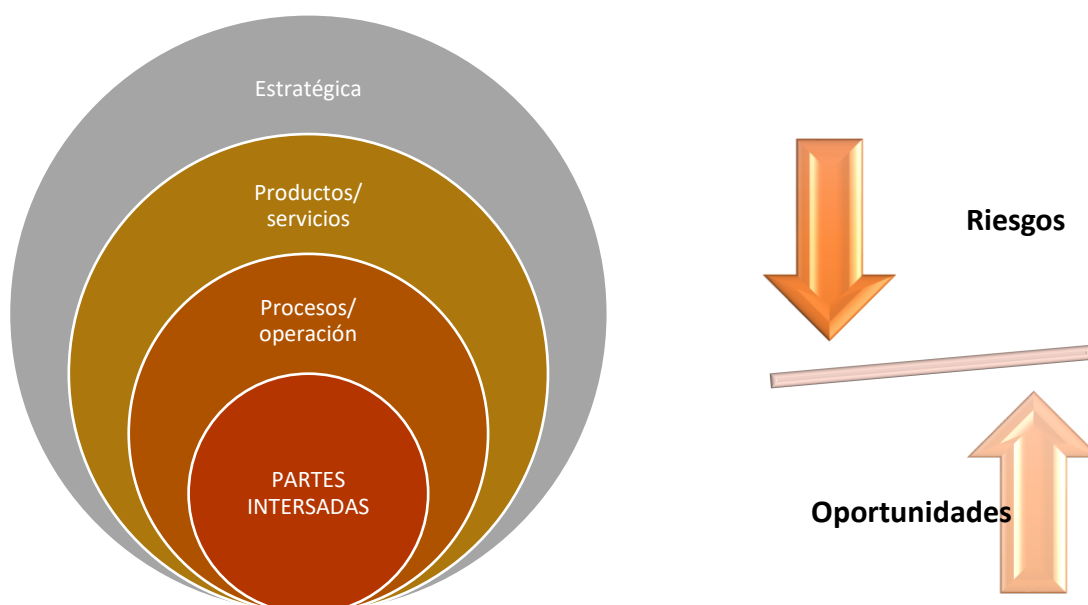
### 1. Objetivo general

Identificar, evaluar, tratar, hacer seguimiento y comunicar los riesgos y las oportunidades asociados a los objetivos estratégicos y a los objetivos de los procesos de la organización, con el fin de proporcionar a la Alta Dirección un aseguramiento razonable con respecto al monitoreo y logro de los mismos.

### 2. Objetivos específicos

1. Garantizar procesos eficientes, efectivos y eficaces.
2. Minimizar la probabilidad y la consecuencia de los riesgos significativos.
3. Maximizar la probabilidad y la consecuencia de las oportunidades significativas.
4. Implementar controles efectivos y sólidos asociados a los procesos.
5. Fortalecer la gestión y logro de los resultados organizacionales.

### 3. Niveles de la planificación del SG y enfoque de riesgos



### 4. Conceptos de la gestión de Riesgos y oportunidades

**Riesgo:** **Efecto** de la **incertidumbre** sobre los objetivos (ISO 31000/09)

**Efecto:** Desviación de lo esperado, más oportunidades, menos amenazas o ambos

**Incetidumbre:** Estado de deficiencia de información relacionada con el conocimiento de un evento, consecuencia o probabilidad.

**Oportunidad:** Ocasión para mejorar una situación que está bien. Debe ser justificado por el beneficio de ser realizado, estar relacionado con una actividad y ser viable.

**Riesgo inherente:** Es el riesgo/oportunidad medida antes de los controles

**Riesgo residual:** Es el riesgo/oportunidad remanente después de la implementación de las medidas de control (ISO 31000/09)

**Control:** Medida que tiene o modifica el riesgo/oportunidad (ISO 31000/09). Los controles incluyen, por ejemplo, cualquier política, procedimiento, punto de verificación, que existen para evitar o detectar la presencia de un riesgo/oportunidad o sus causas. Puede ser manual o automático, detectivo o preventivo.

**Evento:** incidente o situación, que ocurre en un lugar particular, durante un intervalo de tiempo particular y que tiene como consecuencia una pérdida, perjuicio o desventaja (en negativo, amenaza) o ganancia, beneficio o ventaja (en positivo, oportunidad). Presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias (ISO 31000/09)

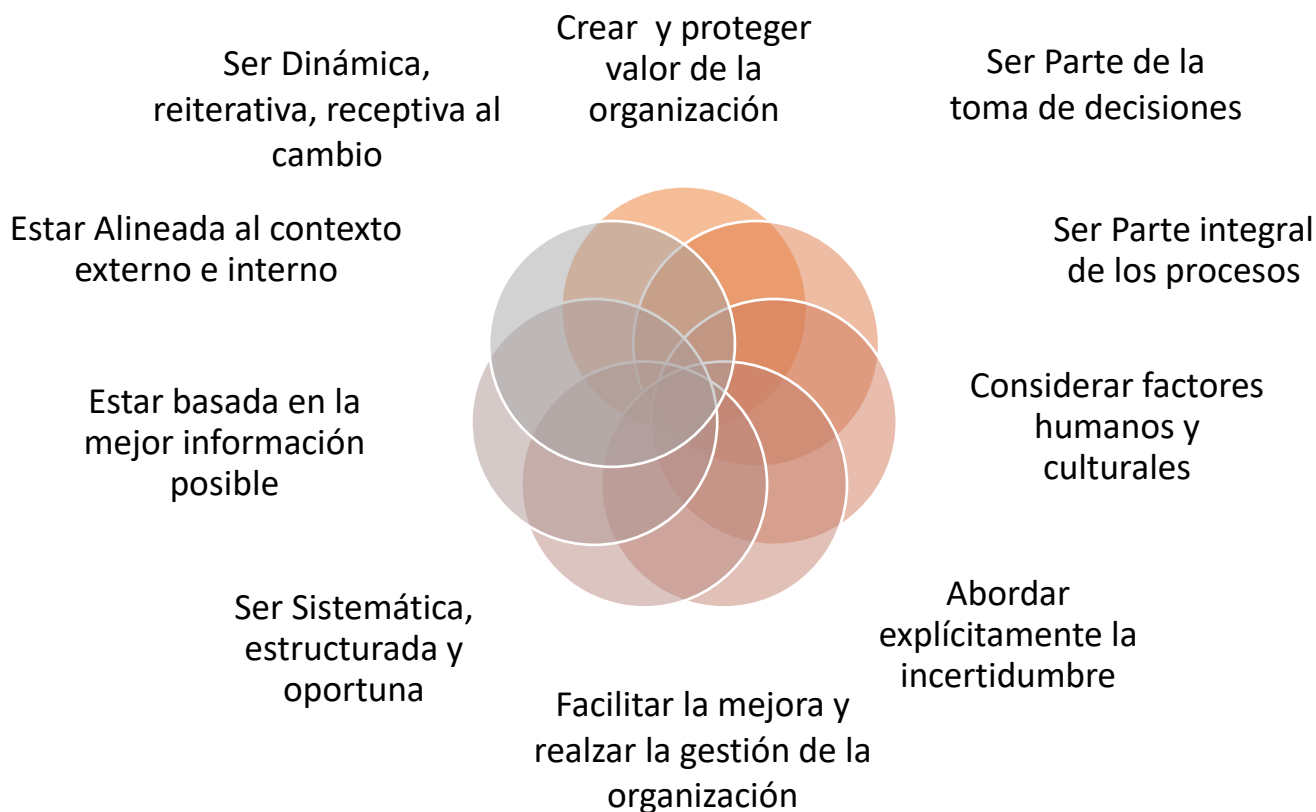
**Gestión del riesgo:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo (ISO 31000/09)

**Política para la gestión del riesgo:** declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (ISO 31000/09)

**Probabilidad/frecuencia:** Probabilidad de que algo suceda (ISO 31000/09). Frecuencia con la que algo ocurre, ya sea definitivo o medido objetiva o subjetivamente, cualitativa o cuantitativamente, durante un periodo de tiempo determinado.

**Impacto/consecuencia:** Efecto que se genera su el riesgo/oportunidad se materializa. Resultado de un evento que afecta a los objetivos (ISO 31000/09).

## 5. Principios de la gestión de riesgos y oportunidades



## 6. Fases de la gestión de Riesgos y Oportunidades



### 6.1. Establecimiento del contexto del riesgo/oportunidad

- Considerar como insumo la Planeación estratégica (enfoque estratégico, partes interesadas y políticas institucionales)
- Tener en cuenta el Portafolio de productos y servicios.
- Considerar como insumo los proyectos, acciones de continuidad.
- Identificar la normativa legal de impacto o de cumplimiento.
- Demarcar la caracterización de los Procesos como insumo ppal.
- Identificar el Alcance, inclusiones y exclusiones en el proceso Gestión de Calidad para la gestión de Riesgos y Oportunidades.
- Establecer la Política, metas, objetivos, responsabilidades para la gestión del riesgo / oportunidad.
- Profundizar en metodologías para valoración de riesgos / oportunidades.

#### 6.1.1. Políticas

Nivel de aplicación: Estratégico (objetivos estratégicos, objetivos de calidad), procesos y productos y servicios.

	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

Nivel de aprobación: la matriz de riesgos por proceso, producto, servicio, será aprobado por cada responsable de proceso. La aprobación se realiza mediante reuniones con responsables de procesos y equipos.

	Fases	Responsables	Periodicidad
<b>Valoración</b>	Identificación: para la “Clasificación del riesgo” y los “factores generadores de las causas” se puede seleccionar una combinación de las opciones.	Responsable del proceso	Una vez al año
	Análisis		
	Evaluación		
<b>Tratamiento</b>	Selección opciones tratamiento: si la probabilidad de ocurrencia es 1, la política de tratamiento es “aceptar”	Responsable del proceso	Cada vez que se revise la matriz
	Formulación de acciones/plan de manejo (acciones para abordar los riesgos) Implementación de acciones/plan de manejo, priorizar según el nivel de riesgo.	Responsable del proceso	Cuando el riesgo residual se encuentre en nivel <b>inaceptable</b> e <b>importante</b> , según el cumplimiento de acciones previas.
	Monitoreo de eventos (materialización de riesgos)	Responsable del proceso	Cada vez que se presente
	Acción correctiva o proyecto	Responsable del proceso	Cuando un evento materializado afecte impacto o probabilidad en la revisión anual, se genera en el registro de acuerdo con lo descrito en el procedimiento de acciones correctivas

<b>ELABORADO POR:</b> COORDINACIÓN DE CALIDAD	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b> PRESIDENCIA EJECUTIVA	PÁGINA 5 DE 13
---	---	----------------

	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

<b>Comunicación y consulta</b>	Consulta (durante valoración del riesgo) a: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Afiliados</li> <li>2. Colaboradores</li> <li>3. Junta directiva</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Responsables de procesos misionales y estratégicos</li> <li>2. Talento humano y jefes inmediatos</li> <li>3. Alta dirección</li> </ol>	Permanente
	<p>La matriz y mapa de riesgos será socializada en la carpeta compartida SCC, para los colaboradores de la organización.</p> <p>La divulgación para otras partes interesadas (proveedores, afiliados, otros) mediante correo electrónico o reuniones, previa solicitud de los mismos y aprobación de la alta dirección y/o publicaciones que se decida realizar</p>		
<b>Monitoreo y revisión</b>	Revisión de información (todas las fases, niveles, incluyendo el cumplimiento de la eficacia de las acciones del plan de manejo para lograr la política de tratamiento)	Responsables del proceso	Mínimo una vez al año
	Medición del desempeño (indicador de la gestión de R/O), en términos de cumplimiento de acciones	Responsable de proceso y coordinadora de calidad	Mínimo una vez al año
	Acción correctiva	Responsables de proceso y coordinadora de calidad	Mínimo dos veces al año, cuando un riesgo desmejora cambiando el nivel residual o el cuadrante en el que se ubica en el mapa de riesgos
	Retroalimentación a la Alta Dirección	Coordinadora de Calidad	Se realizará en la revisión por la dirección

## 6.2. Valoración – etapa: identificación riesgos/oportunidades

1. Descripción del riesgo (situación o evento que impide el logro del objetivo en cuestión)

<b>ELABORADO POR:</b> COORDINACIÓN DE CALIDAD	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b> PRESIDENCIA EJECUTIVA	PÁGINA 6 DE 13
---	---	----------------

2. Determinación de la clase de riesgo
3. Determinación de los factores generadores de las causas
4. Determinación de las causas que pueden generar el riesgo o su materialización
5. Determinación de posibles consecuencias (pérdida, daño, reproceso, ganancia, beneficios, ventaja, entre otros)

**Consideraciones:**

- Considerar el objetivo estratégico del proceso, servicio, recurso, proyecto, etc., objeto del análisis
- Definir riesgos asociados directamente con el efecto o la consecuencia
- Pueden existir varias causas para un mismo riesgo
- Las causas de un riesgo pueden estar en otros procesos
- Diligencias la información en la matriz establecida por la organización

#### 6.2.1. Codificación de los riesgos

El código que se utiliza contempla dos (2) letras, un guion y un número de dos (2) dígitos, por cuanto se establecen a partir de los objetivos de calidad o estratégicos. Ejemplo: GC-01, riesgo 01 del proceso de gestión de calidad.

Las dos letras corresponden a la misma codificación del proceso descrita en el instructivo de documentos del SIG, adicional a una codificación para productos, servicios u otros.

SG – Sistema integrado de gestión	DE – Direccionamiento estratégico
ET – Estudios técnicos	CP – Gestión de Compras
GG – Gestión gremial	GO – Gestión Comercial
AD – Administración	CM – Comunicaciones corporativas
CN – Contabilidad	SO – Sostenibilidad
GC – Gestión de calidad	TH – Talento Humano
PB – Publicaciones especializadas	

#### 6.2.2. Redacción de los riesgos

- El riesgo debe estar escrito en lenguaje común y comprensible para la organización
- Responde fácilmente a la pregunta si ocurre el riesgo ¿qué pérdida es generada? Es decir, permite identificar la pérdida potencias: fraude, multa, demanda, reproceso, robo, sanción, etc.
- Permite establecer la probabilidad e impacto, obteniendo así la calificación de este.
- Se deben evitar las negaciones para expresar el riesgo.
- La ausencia de control no es un riesgo.

<b>RIESGOS</b>
Realizar inadecuada planeación y ejecución de las auditorías internas de calidad

	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

Efectuar el proceso fuera de términos acordados
Pérdida de información de las bases de datos de los clientes
Prestación deficiente del servicio (Logística, catering) en los eventos ofrecidos

### 6.2.3. Redacción de las oportunidades

- Las oportunidades se expresan mediante los proyectos y actividades estratégicas y sus objetivos asociados a la planeación estratégica anual
- Es escrito en lenguaje común y comprensible para la organización
- Se alinea con gestión, productos, servicios y temas de interés gremial
- Se toma como insumo los hitos de coyuntura que inciden en el sector de la construcción, identificados para la determinación de proyectos estratégicos

### OPORTUNIDADES

Fortalecimiento estrategia gremial con municipios
Realizar aportes gremiales para un POT de calidad
Maximización de las utilidades de la organización
Mejora de las condiciones del mercado para el sector (materiales, tasas de interés, etc.)

### 6.2.4. Clases de riesgos

Estratégicos	Se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Alta Gerencia.
Financieros	Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo de los bienes.
De procesos u operativos	Se relacionan con las actividades operativas y continuas de la organización, incluyen riesgos provenientes de deficiencias en la definición y ejecución de los procesos, en la estructura de la empresa, la desarticulación entre dependencias.
De seguridad de la información	Comprende las situaciones relacionadas con la preservación de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.
De seguridad y salud en el trabajo	Se enfoca a los eventos peligrosos a los que está expuesto el trabajador en la organización.
De servicio y/o producto	Se relacionan con el cumplimiento de los compromisos acordados con los clientes y todos los requisitos de los productos y servicios.
De reputación/imagen	Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la organización.

### Consideraciones

- Determinar probabilidad (posibilidad de que ocurra) e impacto (nivel de consecuencia) de acuerdo con las tablas.
- Combinación de probabilidad e impacto para determinar nivel de exposición (severidad).
- Ubicación nivel de exposición de riesgo/oportunidad inherente en el mapa de riesgos (gráfica de calor).

<b>ELABORADO POR:</b> COORDINACIÓN DE CALIDAD	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b> PRESIDENCIA EJECUTIVA	<b>PÁGINA 8 DE 13</b>
---	---	-----------------------

#### 6.2.5. Tabla para determinar la probabilidad

Probabilidad	Descripción	Subjetiva
<b>Alta 3</b>	Posiblemente ocurre la mayoría de las veces.	Mas de la mitad de las veces que se realiza la actividad.
<b>Medio 2</b>	Posibilidad de que el evento ocurra con alguna periodicidad.	Menos de la mitad de las veces en que se desarrolla la actividad.
<b>Baja 1</b>	Posibilidad de que el evento ocurra muy pocas veces.	Casi nunca ocurre.

#### 6.2.6. Tabla para determinar el impacto

Impacto	Impacto en los objetivos de la empresa	Impacto financiero	Comunidad/ reputación/ medios	Legales	Desempeño operacional	Seguridad de la información	Desempeño de servicios
<b>Crítico 20</b>	Alto impacto en los objetivos estratégicos, o impacto directo en los mismos.	Mayor o igual al 10% y menor al 15% del presupuesto de la entidad	Efecto publicitario sostenido a nivel nacional	Requerimiento formal o investigación organismo regulador. Multas/ sanciones	Representa fallos continuos en varios procesos. Afecta significativamente la capacidad de la organización	Afecta la disponibilidad, confiabilidad y/o confidencialidad de la información crítica de la empresa	Genera insatisfacción del cliente y/o incumplimiento reiterado de requisitos acordados que puede representar su pérdida
<b>Moderado 10</b>	Mediano impacto en los objetivos estratégicos o impacto indirecto sobre los mismos	Mayor o igual al 5% y menor al 10% del presupuesto de la entidad	Efecto publicitario sostenido a nivel nacional limitado, gran incremento en quejas y reclamos de clientes	Requerimiento informal del organismo regulador. Multas/ sanciones	Representa fallos centrados en un proceso y pueden requerir ajustes en los mismos	Afecta la disponibilidad, confiabilidad y/o confidencialidad de la información general, no crítica, de la empresa	Incumplimiento ocasional de requisitos acordados o genera quejas ocasionales del cliente
<b>Leve 5</b>	Menos o ningún impacto en los objetivos estratégicos	Mayor o igual al 0,5% y menor al 5% del presupuesto de la entidad	Efecto publicitario local, incremento en quejas y reclamos de clientes	Requerimiento informal del organismo regulador	Representa fallos que no impactan los procesos, que implican ajustes en los mismos	No afecta la disponibilidad, continuidad ni confidencialidad de la información	Incumplimiento ocasional de características no acordadas con el cliente. No genera ninguna queja

#### 6.2.7. Criterios para identificar el nivel de exposición (severidad)

NIVEL EXPOSICIÓN	CALIFICACIÓN
<b>INACEPTABLE</b>	<b>40 - 60</b>

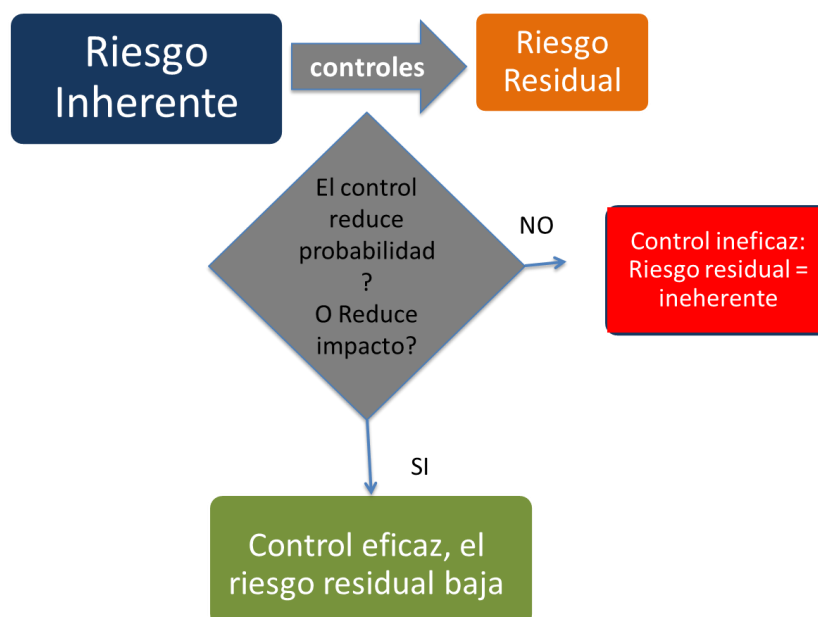
<b>IMPORTANTE</b>	<b>20 - 30</b>
<b>MODERADO</b>	<b>15</b>
<b>TOLERABLE</b>	<b>10</b>
<b>ACEPTABLE</b>	<b>5</b>

<b>PROBABILIDAD</b>	<b>ALTA (3)</b>	<b>MODERADO 15</b>	<b>IMPORTANTE 30</b>	<b>INACEPTABLE 60</b>
	<b>MEDIO (2)</b>	<b>TOLERABLE 10</b>	<b>IMPORTANTE 20</b>	<b>INACEPTABLE 40</b>
	<b>BAJA (1)</b>	<b>ACEPTABLE 5</b>	<b>TOLERABLE 10</b>	<b>IMPORTANTE 20</b>
		<b>LEVE (5)</b>	<b>MODERADO (10)</b>	<b>CRÍTICO (20)</b>
		<b>IMPACTO</b>		

#### Consideraciones

- Determinación de controles existentes.
- Evaluación de la eficacia de los controles existentes.
- Determinación riesgo/oportunidad residual.
- Ubicación nivel de exposición de riesgo/oportunidad residual en el mapa de riesgos.

#### 6.2.8. Controles y riesgo residual



	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

### 6.3.Tratamiento del riesgo/oportunidad

#### 6.3.1. Controles y riesgo residual

1. Selección de opciones de tratamiento:
  - a. Determinar las políticas específicas de manejo del riesgo
2. Preparar e implementar planes de manejo:
  - a. Definir planes correctivos, preventivos y/o de contingencia.
  - b. Implementar planes definidos.
3. Realizar monitoreo de eventos:
  - a. Monitorear los riesgos para evitar su materialización.
  - b. Reportar los eventos de materialización.

#### 6.3.2. Opciones de tratamiento

- Reducir: reducir o controlar la probabilidad de ocurrencia. Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad como el impacto.
- Transferir: reducir su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones.
- Aceptar: asumir totalmente el riesgo. Para ello, se debe establecer plan para financiar el tratamiento. Aceptar la pérdida residual y elaborar los planes de contingencia para su manejo.
- Evitar: no realizar la actividad que tiene la probabilidad de generar el riesgo.
- Tomar o incrementar: aumentar la posibilidad de que ocurra, para alcanzar una oportunidad.

#### 6.3.3. Preparación e implementación de planes de tratamiento

- Beneficios a obtener.
- Responsables de aprobar e implementar plan.
- Acciones propuestas.
- Recursos.
- Manejo de contingencias.
- Medida de desempeño.
- Forma de monitoreo y reporte.
- Tiempos y cronograma.

### 6.4.Comunicación y consulta del Riesgo/oportunidad

- Determinación de partes interesadas: definición de las PI relacionadas con el proceso de gestión del riesgo (en función de incidencia y roles)
- Definición de mecanismos de comunicación: determinación de las actividades y medios de comunicación con las PI anteriores en todas las fases de gestión del riesgo.
- Consulta y comunicación: ejecución de las actividades de consulta y retroalimentación.

<b>ELABORADO POR:</b> COORDINACIÓN DE CALIDAD	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b> PRESIDENCIA EJECUTIVA	<b>PÁGINA</b> 11 DE 13
---	---	------------------------

	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

#### 6.5. Monitoreo y revisión del riesgo/oportunidad

- Revisión de información: consolidación y revisión periódica de la información generada en todas las etapas
- Medición del desempeño
  - Evaluación del cumplimiento de políticas de manejo
  - Generación de indicadores o mediciones de la gestión del riesgo
- Retroalimentación a la Dirección
  - Presentación de resultados
  - Toma de decisiones

##### 6.5.1. Trazabilidad

1. La coordinación de calidad es responsable de realizar la trazabilidad de la matriz de riesgos.
2. Los riesgos CS/T son revisados dada la política de transparencia y ética empresarial.
3. El documento matriz de riesgos se encuentra en formato Excel y se organiza la información digital por años.
4. Cada matriz de riesgo revisada (en conjunto por los responsables de procesos), debe identificar la fecha de seguimiento/aprobación en el encabezado.
5. En cada revisión anual:
  - a. La matriz de riesgos, el nivel de riesgo residual es vuelve nivel de riesgo inherente.
  - b. Se cuantifica (en promedio lineal) las acciones realizadas para mitigar los riesgos expuestos en la matriz.
  - c. Se actualiza el mapa de calor.
  - d. Se mide el indicador de riesgos relacionado en el proceso de Gestión de Calidad.

##### 6.5.2. Identificación y archivo

1. La matriz de riesgos institucionales se identifica con el código C-ADE-01.
2. El medio de soporte de la matriz de riesgos institucionales es medio digital.
3. Cada matriz de riesgos que se cierra en seguimiento debe publicarse con una nueva versión en la carpeta compartida SCC como documento disponible y vigente para la consulta de los interesados.
4. La coordinación de calidad resguarda la copia original en la carpeta del usuario de calidad, velando por la protección de la información registrada por los responsables de áreas.

<b>ELABORADO POR:</b> COORDINACIÓN DE CALIDAD	<b>REVISADO Y APROBADO POR:</b> PRESIDENCIA EJECUTIVA	<b>PÁGINA</b> 12 DE 13
---	---	------------------------

	<b>POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	<b>CÓDIGO:</b> P-EGC-01
		<b>FECHA:</b> 1/03/2023
		<b>VERSIÓN:</b> 4

## 7. Historial de cambios

Versión	Descripción	Fecha emisión
4	Se actualiza la matriz de riesgos institucionales con la incorporación de los riesgos de Corrupción y Soborno Transnacional (C/ST) en la matriz de riesgos.	01/03/2023
3	Se realizan los siguientes cambios: 1) Se actualiza el código P-EC-01 dada la actualización del Instructivo de control de documentos, 2) se relaciona el documento: matriz de riesgos institucionales, el cual es identificado con el código C-ADE-01.	01/09/2021
2	Se realizan los siguientes cambios: 1) Estandarizar el encabezado de las fases y etapas para facilitar la lectura del documento, 2) Incorporar aspectos a tener en cuenta para la redacción de riesgos y de oportunidades, 3) Ajustar la codificación de los riesgos en los que sean asociados a los procesos.	25/04/2019
1	Se realizan los siguientes cambios: 1) Aclaración de Políticas de: Valoración, Tratamiento, Comunicación y consulta y Monitoreo y revisión (Fase – Establecer el contexto del Riesgo / oportunidad), 2) Inclusión: Codificación de los riesgos (Etapa–identificación Riesgos/oportunidades de la Fase – valoración del Riesgo / oportunidad)	09/08/2017
0	Creación del documento	1/11/2020