	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	<b>FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO</b>	<b>F-AC-DBL-007</b>	<b>10-04-2012</b>	<b>A</b>
Dependencia	Aprobado		Pág.	
<b>DIVISIÓN DE BIBLIOTECA</b>	<b>SUBDIRECTOR ACADEMICO</b>		<b>i(50)</b>	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>YELITZA GUERRERO AMARO</b>		
FACULTAD	<b>CIENCIAS AGRARIAS Y DEL AMBIENTE</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>ESPECIALIZACION EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTION HSEQ</b>		
DIRECTOR	<b>NOLFER ALBERTO RICO BAUTISTA</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>DISEÑO DE LA MATRIZ DE RIESGOS DE LA EMPRESA FLORVAL S.A.S. SEDE 1 UBICADA EN EL MUNICIPIO DE NEMOCON</b>		
<b>RESUMEN</b>			
<p><b>LA EMPRESA FLORVAL S.A.S – SEDE 1, ES UNA EMPRESA DEDICADA A PRODUCIR, COMERCIALIZAR Y EXPORTAR FLORES FRESCAS (MINI CLAVEL).</b></p> <p><b>POR LA NATURALEZA DE SUS PROCESOS, QUE REQUIEREN INTERACCIÓN DE PERSONAS, SISTEMAS Y MATERIALES EN CADA FASE, SE CONSIDERA DE SUMA IMPORTANCIA EL ANALISIS PROFUNDO DE LOS RIESGOS OPERATIVOS A LOS CUALES ESTA EXPUESTO EL PROCESO.LO ANTERIOR HACE NECESARIO LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA QUE PERMITA GESTIONAR LOS RIESGOS A LOS QUE ESTA EXPUESTO CADA UNO DE SUS PROCESOS.</b></p>			
<b>CARACTERISTICAS</b>			
PAGINAS: 46	PLANOS: 0	FIGURAS: 4	CD-ROM: 0



**DISEÑO DE LA MATRIZ DE RIESGOS DE LA EMPRESA FLORVAL S.A.S.**

**SEDE 1 UBICADA EN EL MUNICIPIO DE NEMOCON**

**AUTOR**

**YELITZA GUERRERO AMARO**

**Plan de trabajo presentado como requisito para optar el título de Especialista en  
Sistemas de Gestión Integral HSEQ modalidad virtual**

**Director**

**NOLFER ALBERTO RICO BAUTISTA**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER SEDE OCAÑA**

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y DEL AMBIENTE**

**ESPECIALIZACION EN SISTEMAS INTEGRADOS HSEQ**

**Nemocón, Cundinamarca**

**Agosto de 2020**



## Índice

Introducción .....	1
1. Diseño de la matriz de riesgos de la empresa Florval s.a.s. sede 1 ubicada en el municipio de Nemocón. ....	2
1.1 Descripción de la empresa.....	2
1.1.1 Misión.....	3
1.1.2 Visión. ....	3
1.1.3 Objetivos de la empresa. ....	3
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.....	4
1.1.5 Descripción del proyecto al que fue asignado.....	6
1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada. ....	6
1.2.1 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Objetivos de la pasantía.....	7
1.3.1 General.....	7
1.3.2 Específicos. ....	8
1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma. ....	8
2 Enfoques referenciales.....	10
2.1 Marco teórico.....	10
2.2 Enfoque conceptual .....	13
2.3 Antecedentes.....	15

2.4	Enfoque Legal.....	17
3.	Informe de cumplimiento de trabajo .....	20
3.1	Identificación de riesgos.....	20
3.2	Análisis de los riesgos identificados y los controles existentes en el personal operativo de Florval S.A.S.....	22
3.2.1	Procedimiento de gestión integral de riesgos.....	22
3.3	Medidas de control .....	23
3.4	Matriz de riesgos .....	23
	Conclusiones .....	25
	Recomendaciones.....	26
	Referencias.....	27

## Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama. ....	5
Figura 2. Proceso para la gestión del riesgo.....	11
Figura 3. Red de procesos .....	21
Figura 4. Matriz de gestión integral de riesgos .....	24

**Lista de tablas**

Tabla 1. Datos Florval SAS .....	2
Tabla 2. Actividades a desarrollar.....	8

**Lista de Apendices**

Apendice 1. Procedimiento para la gestión integral de riesgos .....	1
Apendice 2. Matriz de riesgo por procesos .....	11

## **Introducción**

A lo largo de la historia, las empresas han incurrido en diversas situaciones para ampliar y diversificar sus mercados con el objetivo de obtener unas mejores utilidades. Estas actividades traen consigo amenazas y oportunidades que afectan el cumplimiento de los objetivos planteados, los cuales, de no ser gestionados correctamente, pueden ocasionar hasta el cierre de las organizaciones.

Una empresa que conozca los riesgos a los que se enfrenta puede garantizar un crecimiento sostenible y estable en el tiempo, y de acuerdo con este conocimiento, poder analizar estos riesgos para mitigarlos y finalmente tenerlos bajo control. Ante esta necesidad, la respuesta se encuentra en la elaboración e implementación de una matriz de riesgos, adecuado para responder a los desafíos que presenta el entorno interno y externo de la compañía.

El objetivo de este trabajo es la identificación de los riesgos por procesos y el análisis de las medidas actuales de la empresa Florval S.A.S. – Sede 1, para minimizar los riesgos existentes y dar cumplimiento a la normatividad legal con el propósito de lograr la sostenibilidad del negocio.



## 1. Diseño de la matriz de riesgos de la empresa Florval s.a.s. sede 1 ubicada en el municipio de Nemocón.

### 1.1 Descripción de la empresa

FLORVAL S.A.S. fue constituida el 22 de noviembre de 1988 y, su nombre proviene de sus primeros dueños Delima Marsh, quienes estaban ubicados en el valle del Cauca e incursionaron en Flores a través de Flores del Valle (FLORVAL).

Fue creada con el objeto de producir, exportar y comercializar Claveles; sin embargo, La actividad principal actual de esta organización es Producir, Comercializar y Exportar flores frescas (Mini clavel).

A través del tiempo FLORVAL S.A.S. se ha posicionado como una de las más importantes empresas de Producción de Clavel Miniatura del sector Floricultor; destacándonos por la Calidad, Niveles de Productividad, Respeto y Compromiso con nuestro Personal, Comunidad y Medio Ambiente.

FLORVAL SAS es una empresa que cuenta con dos sedes constituidas como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. *Datos Florval SAS*

Florval Sede 1	Dirección:	Km. 14 Vía Zipaquirá – Ubaté Vereda El Oratorio – Nemocón
	Número de empleados:	700
	Productos:	Mini clavel y Spartz
	Ha producción:	32
Sede QFC	Dirección:	Vereda la Aurora - Gachancipá
	Número de empleados:	470
	Productos:	Clavel y Green Ball
	Ha producción:	20

Fuente: Florval (2020). Manual del Sistema Integrado de Gestión. (p. 13)

### **1.1.1 Misión.**

Producir y comercializar Mini clavel y Spartz de exportación dentro de unos costos de producción y distribución competitivos, asegurando una calidad consistente de nuestros productos y un servicio superior a nuestros clientes; enmarcados en una filosofía de trabajo centrada en el desarrollo integral de nuestra gente y la responsabilidad social y ambiental; garantizando la sostenibilidad en el tiempo. (Florval S.A.S., 2020, pág. 17)

### **1.1.2 Visión.**

Empresa líder en la industria del Mini clavel y Spartz, reconocida Por:

- Su Productividad rentable,
- Mejor aliado estratégico de los clientes,
- Mejor opción laboral de la región,
- Certificada en los sellos de marca: Flor verde, Rainforest Alliance, BASC. (Florval S.A.S., 2020, pág. 17)

### **1.1.3 Objetivos de la empresa.**

Asegurar los factores críticos que determinan la eficiencia de la producción de la empresa mediante la gestión de hechos y datos.

Garantizar la Satisfacción de Nuestros Clientes en términos de calidad y oportunidad

Asegurar condiciones saludables, seguras y óptimas a nuestros trabajadores.

Garantizar las condiciones de bienestar laboral, formación, desarrollo y cumplimiento del marco legal mediante la administración del ciclo laboral.

Adoptar el Cumplimiento de los Requisitos de los Sistemas de Gestión como Herramienta de Mejoramiento Continuo.

Minimizar los riesgos que pueden afectar el desarrollo seguro de los procesos.

Establecer actividades que contribuyan al ahorro, uso eficiente y Conservación de los Recursos Naturales.

#### **1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.**

Cada sede de Florval cuenta con un equipo administrativo independiente y por tanto con un organigrama por cada sede. En el Organigrama se hace referencia a cada uno de los cargos que existen en la empresa con sus niveles de autoridad respectivo, y, por otro lado, en las Cartas Descriptivas de cada cargo se relacionan funciones y responsabilidades, nivel de autonomía, relación con cargos internos y externos, conocimiento, experiencia y competencias requeridas.

Adicional a los cargos descritos en el Organigrama de la Empresa, se tienen definidos roles que son soporte clave para el mantenimiento de los requisitos requeridos por las certificaciones actualmente otorgadas y que puede asumir cualquier integrante del Equipo Administrativo; estos son Jefe de Seguridad, Oficial de Cumplimiento BASC y Coordinador socioambiental. Se tienen definidos cargos críticos según impacto en seguridad física o de los procesos, su selección está basada en el análisis realizado a través de la Matriz de Evaluación de Cargos Críticos que se genera en cada sede de FLORVAL SAS.

Es de resaltar que FLORVAL S.A.S. es responsable por la protección de la Seguridad y la Salud de los trabajadores, por tanto, el responsable de SG-SST tiene un cargo cuyo alcance permite asegurar su implementación y mantenimiento, de manera que presente informes sobre su desempeño para su revisión y mejoramiento.

Así mismo, la Gerencia ha definido la conformación de los siguientes Comités:

Revisión Gerencial

Comité Técnico

Comité SIG

Departamento de Gestión Ambiental (DGA)

COPASST

Comité de Convivencia

#### 1.1.4.1 Organigrama

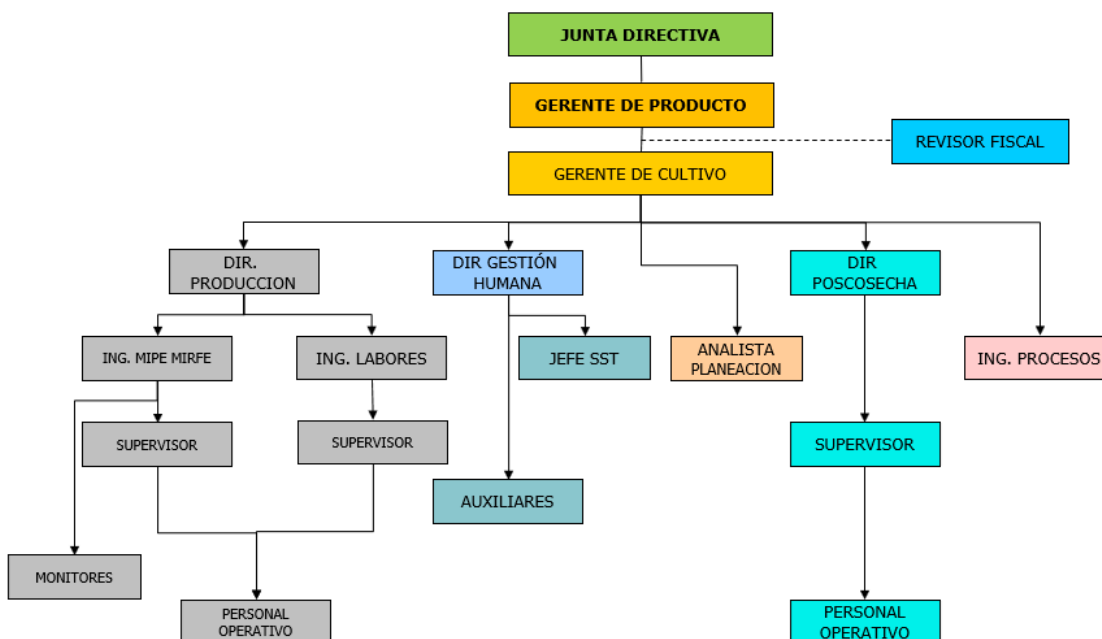


Figura 1. *Organigrama.*

Fuente: Florval S.A.S. (2020). Manual Sig. (p. 18)

#### 1.1.4.2 Certificaciones

La empresa actualmente se encuentra certificada en:

- Estándar Florverde Versión 7.1 octubre de 2018

- Norma para Agricultura Sostenible Rainforest Alliance Versión 1.2 Julio 2017
- Estándar BASC Versión 5.0.1 agosto de 2017
- Norma BASC Versión 5 agosto de 2017

### **1.1.5 Descripción del proyecto al que fue asignado.**

Elaborar la matriz de riesgos de la empresa Florval S.A.S. Sede 1, para mejorar el cumplimiento de la certificación Florverde.

## **1.2 Diagnóstico inicial de la dependencia asignada.**

### **1.2.1 Planteamiento del problema.**

La empresa Florval S.A.S – Sede 1, es una empresa con más de 30 años de experiencia en el mercado, fue creada con el objeto de producir, exportar y comercializar Claveles; sin embargo, la actividad principal actual de esta organización es producir, comercializar y exportar flores frescas (Mini clavel).

Para garantizar su posición en el mercado y el cumplimiento de sus objetivos, la empresa, independiente al sector que pertenezca y el tamaño que pueda tener, se expone a una serie de riesgos que, dependiendo de la vulnerabilidad de esta, puede llegar a comprometer su estabilidad. Estos riesgos se pueden enmarcar en las siguientes categorías:

- Riesgos del entorno: asociados a la naturaleza y a las condiciones socioeconómicas del país.
- Riesgos generados por la empresa: Pueden ser de tipo operativo, de información financiera y legal.

Teniendo en cuenta la complejidad de la operación, la naturaleza de los productos que se manejan (flores frescas), es un proceso susceptible a diversos factores de riesgo de tipo operativo, legal y financiero, que de materializarse pueden representar un impacto económico importante para la organización.

Por la naturaleza de sus procesos, que requieren interacción de personas, sistemas y materiales en cada fase, desde la logística de abastecimiento en el almacén hasta el despacho generado en la poscosecha, se considera de suma importancia el análisis profundo de los riesgos operativos a los cuales está expuesto el proceso.

Actualmente los procesos, no cuenta con una metodología para la administración de los riesgos operativos a los que se encuentra expuesto, por lo tanto, no cuenta con los planes de acción ni respuestas planeadas para minimizar los riesgos.

Lo anterior hace necesario la implementación de un sistema que permita gestionar los riesgos a los que está expuesto el proceso.

Una matriz de riesgos es la respuesta adecuada para la situación actual del proceso, pues suministra los elementos necesarios para que el proceso pueda analizar, evaluar y en lo posible mitigar los riesgos a los que se enfrente, minimizando así las pérdidas económicas resultantes de la materialización de estos.

### **1.3 Objetivos de la pasantía.**

#### **1.3.1 General.**

Implementar la matriz de riesgos de la empresa Florval S.A.S. Sede 1, fortaleciendo el cumplimiento de la certificación Florverde.

### 1.3.2 Específicos.

Identificar los riesgos a los que se encuentran expuestos los procesos operativos de Florval S.A.S.

Analizar los riesgos identificados y los controles existentes en los procesos operativos de Florval S.A.S.

Establecer medidas de control para tratar los riesgos a los que se encuentra expuesto los procesos operativos de Florval S.A.S.

### 1.4 Descripción de las actividades a desarrollar en la misma.

Para dar cumplimiento a los objetivos de la pasantía, se plantearon actividades en torno a las mismas como se observa en la tabla 3.

Tabla 2. *Actividades a desarrollar*

Objetivo general	Objetivos específicos	Actividades a desarrollar
Implementar la matriz de riesgos de la empresa Florval S.A.S. Sede 1, fortaleciendo el cumplimiento de la certificación Florverde.	Identificar los riesgos a los que se encuentran expuestos los procesos operativos de Florval S.A.S.	Observación directa de los procesos operativos para identificar los riesgos a los que se encuentran expuestos los procesos.
	Analizar los riesgos identificados y los controles existentes en los procesos operativos de Florval S.A.S.	Diseño del procedimiento de gestión integral de riesgos para detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar a la empresa.
		Observación directa y aplicación del procedimiento del

		procedimiento de gestión integral de riesgos.
	Establecer medidas de control para tratar los riesgos a los que se encuentra expuesto los procesos operativos de Florval S.A.S.	Elaboración matriz de riesgos para compilar y gestionar la información recolectada.

Nota. Fuente propia



## 2 Enfoques referenciales

### 2.1 Marco teórico

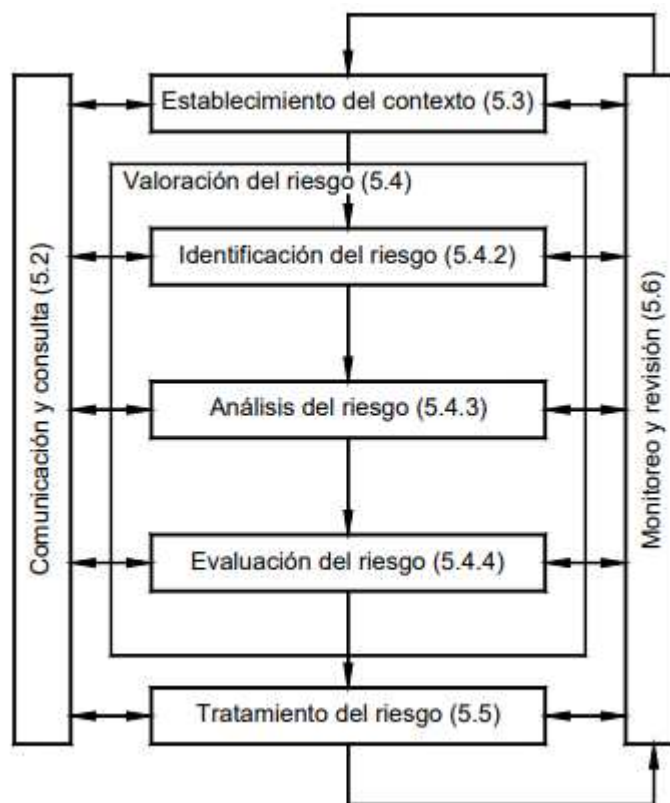
Norma ISO 31000: 2011 gestión del riesgo: Las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbre sobre si ellas lograrán o no sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de una organización es el “riesgo”.

Todas las actividades de una organización implican riesgo. Las organizaciones gestionan el riesgo mediante su identificación y análisis; luego evaluando si el riesgo se debería modificar por medio del tratamiento del riesgo con el fin de satisfacer los criterios. A través de este proceso, las organizaciones se comunican y consultan con las partes involucradas, monitorean y revisan el riesgo y los controles que lo están modificando con el fin de garantizar que no se requiere tratamiento adicional para el mismo. Esta norma describe este proceso sistemático y lógico en detalle.

Una de las mejores herramientas o guía establecida para gestionar el riesgo es la ISO 31000:2011, la cual establece una serie de principios que deben ser satisfechos para hacer una gestión eficaz del riesgo y también recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de trabajo o estructura de soporte, cuyo objetivo sea integrar el proceso de gestión de riesgos. Por otro lado, la norma ISO 31000:2011 se puede aplicar a cualquier tipo de riesgo, ya sea por su naturaleza, causa u origen, tanto que sus consecuencias sean positivas como negativas para la organización.

Esta norma brinda los principios y las directrices genéricas sobre la gestión del riesgo, y puede ser utilizada por cualquier empresa pública, privada o comunitaria, asociación, grupo o individuo.

Por lo tanto, no es específica para ninguna industria o sector. El esquema o proceso de la ISO 31000:2011 para la gestión del riesgo es el siguiente:



*Figura 2. Proceso para la gestión del riesgo*

Fuente: NTC- ISO 31000. (2011). Proceso para la gestión de riesgos. Bogotá D.C. p. 17.

De acuerdo con la información suministrada en la Guía, el adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y crecimiento de la entidad, con el fin de asegurar dicho manejo, es importante que se establezca el entorno y ambiente organizacional de la entidad, la

identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos, esto en desarrollo de los siguientes elementos:

- Establecer el contexto: mapa de procesos.
- Evaluación de riesgos (por proceso): Identificación de los riesgos y análisis de los riesgos
- Evaluación de los riesgos.
- Tratamiento de los riesgos: para eliminar, mitigar o transferir el riesgo.
- Monitoreo y revisión continúa.
- Comunicación y consulta periódicamente.

La evaluación del Riesgo permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al mismo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

El concepto de Administración del Riesgo se introduce en las entidades, teniendo en cuenta que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño y razón de ser están permanentemente expuestos a diferentes riesgos o eventos que pueden poner en peligro su existencia.

La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza, en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducir, mitigar o eliminar su ocurrencia. Pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que éstos generan.

La gestión de riesgos se plasma en documentos denominados matrices de riesgos que permiten un mejor manejo y control.

La matriz de riesgo por proceso constituye un elemento de gestión muy importante para el responsable de ese proceso permitiéndole una visión clara y fácilmente actualizable de sus riesgos. Forma parte de la documentación de procesos, brindando a los usuarios un mayor conocimiento de estos, de sus actividades, riesgos y controles.

## **2.2 Enfoque conceptual**

Actitud hacia el riesgo: enfoque de la organización para evaluar y eventualmente buscar, retener, tomar o alejarse del riesgo. (ISO-3100, 2011)

Análisis del riesgo: Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y para determinar el nivel del riesgo. (ISO-3100, 2011)

Contexto externo: ambiente externo en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. (ISO-3100, 2011)

Contexto interno: ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. (ISO-3100, 2011)

Control: medida que modifica el riesgo (ISO-3100, 2011)

Evaluación del riesgo: proceso de comparación de los resultados del análisis de riesgos con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables. (ISO-3100, 2011)

Fuente de riesgo: elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo. (ISO-3100, 2011)

Gestión del riesgo: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo. (ISO-3100, 2011)

Identificación del riesgo: proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo. (ISO-3100, 2011)

Parte involucrada: persona u organización que puede afectar, o percibirse a sí misma como afectada por una decisión u actividad. (ISO-3100, 2011)

Poscosecha: proceso encargado del manejo de la flor desde el momento en que es cortada hasta que llega al consumidor.

Probabilidad: oportunidad de que algo suceda. (ISO-3100, 2011)

Producción: proceso encargado del ciclo de crecimiento de la flor, hasta lograr tallos de exportación cumpliendo estándares de calidad.

Monitoreo: verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado con el fin de identificar cambios con respecto al nivel de desempeño exigido o esperado. (ISO-3100, 2011)

Mipe: proceso encargado del monitoreo integrado de plagas y enfermedades.

Mirfe: proceso encargado del manejo integrado de riego y fertilización.

Nivel de riesgo: magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad. (ISO-3100, 2011)

Riesgo: Probabilidad de ocurrencia de un evento y que genera un efecto positivo o negativo sobre algún objetivo (ISO-3100, 2011)

Tratamiento del riesgo: Proceso para modificar el riesgo. (ISO-3100, 2011)

Valoración de riesgo: proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo. (ISO-3100, 2011)

### **2.3 Antecedentes**

Rodríguez, Y.(2016).Diseño y formulación de un sistema de gestión de riesgos basados en los lineamientos establecidos por la norma NTC ISO 31000 para la empresa SIMMA LTDA. Trabajo de grado. Ingeniero Industrial. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga, Colombia.

El objetivo de este proyecto es diseñar y formular un sistema de gestión de riesgos basados en los lineamientos establecidos por la norma ISO NTC 31000:2011 para la empresa SIMMA. Es una herramienta que permite identificar, analizar, evaluar y tratar los riesgos en cada uno de sus procesos, lo cual permite a la empresa un nivel más alto de competitividad en el sector metalmecánico.

Como primera actividad en la gestión del riesgo se realizó un reconocimiento de la empresa, una familiarización con cada uno de los procesos, se realizó un diagnóstico y se identificaron las falencias existentes en dichos procesos, clientes, empleados, productos y proveedores, se mejora el nivel de competitividad en el mercado y el control de este.

Como resultado se obtuvo la matriz de riesgo, con una interfaz amigable y de sencillo manejo, acorde con las medidas de tratamiento de riesgos existentes que garantiza un desarrollo eficiente y eficaz de la empresa.

El anterior documento permitió desarrollar estrategias para establecer controles frente a los riesgos que se encuentra expuesta la empresa, a partir de la identificación de contextos internos y externos, los cuales sirven como herramienta de apoyo para la toma de decisiones.

Zapata, A.(2015). Análisis de riesgos por procesos basado en la norma ISO 31000:2011 para el centro comercial premier el limonar Cali Colombia. Trabajo de grado. Ingeniero industrial. Universidad autónoma de occidente. Santiago de Cali, Colombia.

El presente trabajo de grado tuvo como propósito implementar una herramienta de apoyo para la gestión de riesgo por procesos en el Centro Comercial Premier el Limonar, tomado como guía la Norma ISO 31000:2011, esta norma establece un número de principios que es necesario satisfacer para hacer que la gestión del riesgo sea más eficaz. Esta norma recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de referencia cuyo propósito sea integrar el proceso para la gestión del riesgo en los procesos globales de gobierno, estrategia y planificación, gestión, procesos de presentación de informes, políticas, valores y cultura de la organización.

Se planteó una metodología deductiva con un diseño descriptivo que va de lo general a lo particular, que quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas, utilizando la entrevista semiestructurada como técnica de recolección de información y análisis. De acuerdo a lo anterior y con base a la Norma ISO 31000:2011 se estableció el contexto para el centro comercial; el cual según la norma consiste en la definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración cuando se gestiona el riesgo, y establecimiento del alcance y los criterios del riesgo para la política y para la gestión del riesgo; con el desarrollo del primer objetivo se establece el contexto externo, ya que con ayuda a la elaboración de la matriz de requisitos legales, se toma toda la normatividad aplicable al centro comercial; y con el

desarrollo del segundo objetivo se estableció el contexto interno, construyendo el Mapa de procesos del centro comercial.

Al desarrollar el tercer objetivo se cumple con el segundo paso establecido en el esquema la figura 1 en la norma ISO 31000:2011, la cual se refiere a la valoración de los riesgos, que a su vez se derivan la identificación, análisis, evaluación y tratamiento de estos.

Gracias a este objetivo, se obtuvieron los riesgos de nivel alto, para los cuales se generó un cuadro adicional donde se establece a que procesos pertenecen y que acciones preventivas tomar para minimizar su impacto y a quien poder llamar en caso tal que llegara a materializarse.

El anterior trabajo aborda el proceso para la gestión de riesgos establecido en la Norma ISO 31000, con el fin de identificar los riesgos de los procesos y establecer controles que minimicen el impacto en caso de que se materialicen.

## **2.4 Enfoque Legal**

Estándar Florverde: El Esquema de Certificación Florverde Sustainable Flowers proporciona las normas y el marco para la certificación de flores y ornamentales de manera independiente y por terceras partes, basados en la norma ISO /IEC 17065. Este esquema asegura que solo se certifiquen aquellos productos cuyos procesos cumplen los requerimientos de calidad, ambientales y sociales establecidos en los documentos normativos Florverde. (Asocolflores, 2018)

Ley 1778 de 2016: por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción.



Ley 1762 de 2015: Por medio de la cual se adoptan instrumentos para prevenir, controlar y sancionar el contrabando, el lavado de activos y la evasión fiscal.

Ley 1523 del 2012 gestión del riesgo, responsabilidad, principios, definiciones y sistema nacional de gestión del riesgo de desastres.

NTC- ISO 31000 de 2011: Gestión del riesgo principios y directrices.

Decreto 4485 de 2009: Por el cual se adopta la actualización de la NTCGP a su versión 2009. Numeral 4.1 Requisitos generales literal g) “establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad; cuando un riesgo se materializa es necesario tomar acciones correctivas para evitar o disminuir la probabilidad de que vuelva a suceder”. Este decreto aclara la importancia de la Administración del riesgo en el Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades.

Ley 599 de 2000: Lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

Directiva presidencial 09 de 1999: Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.

Ley 87 de 1993: Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. (Modificada parcialmente por la Ley 1474 de 2011). Artículo 2 Objetivos del control interno:

literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan.

Literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.

Ley 9ª título III del 24 de enero de 1979 norma para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones.

### 3. Informe de cumplimiento de trabajo

#### 3.1 Identificación de riesgos

Según los lineamientos de la norma ISO 31000 para la identificación del riesgo descritas en el numeral 5.4.2, es necesario generar una lista de los riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar. Acelerar o retrasar el logro de los objetivos.

La identificación debe incluir los riesgos independientemente de si su origen está o no bajo control, aun cuando el origen del riesgo o su causa pueden no ser evidente.

Para dar cumplimiento al primer objetivo, se utilizó como base la red de procesos de la empresa para determinar los procesos de estudio, se realizó observaciones directas y entrevista a las personas objeto de estudio , estos cargos fueron los operarios de las áreas de :

- Direccionamiento estratégico
- Mipe
- Mirfe
- Poscosecha
- Producción
- Gestión humana
- Almacén
- Mantenimiento
- Sst
- Ti

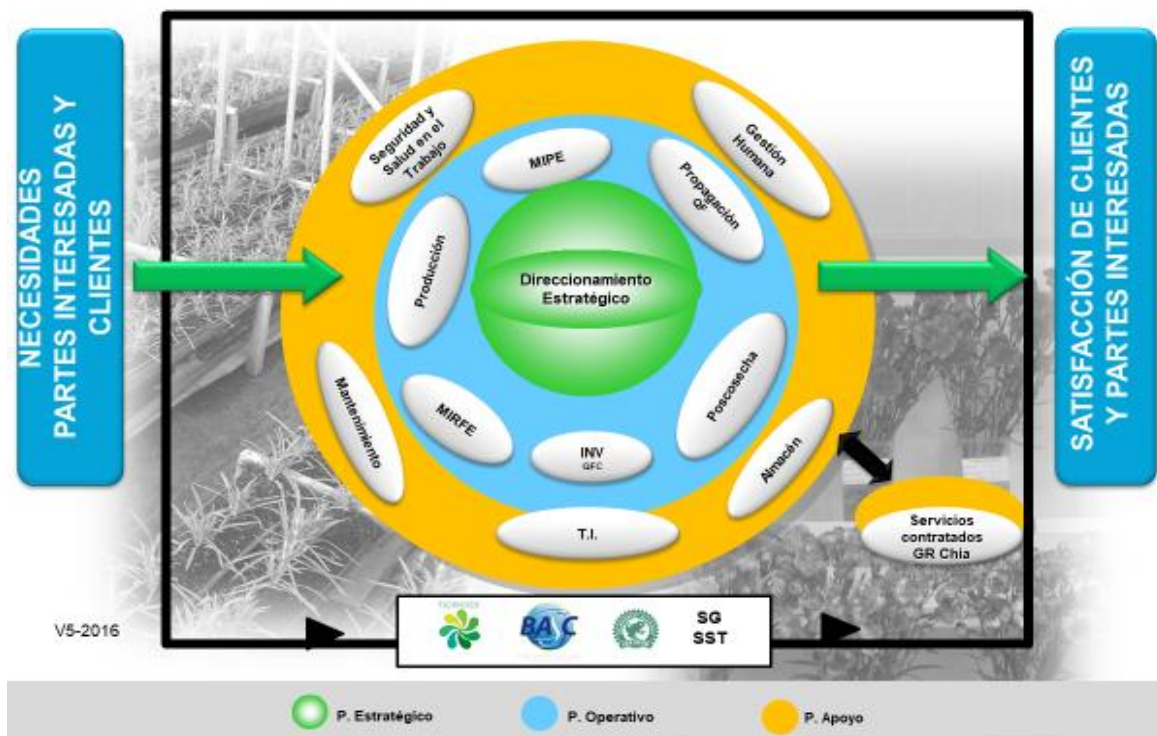


Figura 3. Red de procesos

Fuente: Florval S.A.S. (2020). Manual del sistema integrado de gestión

Se inició por recolectar la mayor cantidad de información posible para proveer una base inicial y así poder identificar los riesgos por procesos. Dentro de esta información se encontraron: reportes de accidentes, auditorías internas y externas, resultados de experiencias desarrolladas en la empresa, entre otros.

La información recolectada fue compartida a todos los líderes expertos de los procesos para la identificación de los riesgos. Se realizó una entrevista con cada líder de proceso e implemento una lluvia de ideas donde se clasificaron los diferentes riesgos que se pudiese materializar. Una vez terminado el listado de dichos riesgos, se incorporaron en la matriz de riesgos de cada proceso. (Ver Apéndice 2)

### **3.2 Análisis de los riesgos identificados y los controles existentes en el personal operativo de Florval S.A.S.**

Continuando con la metodología de la Norma ISO 31000:2011, se procedió a calificar el riesgo a partir de los datos variables de consecuencia y vulnerabilidad al riesgo.

#### **3.2.1 Procedimiento de gestión integral de riesgos.**

Se elaboro el procedimiento de gestión integral de riesgos con el objetivo de detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar a la empresa, para generar estrategias de prevención que reduzcan la probabilidad de pérdidas y los conviertan en oportunidades de rentabilidad. (Ver Apéndice 1). Este procedimiento nos permite ver cada una de las actividades de la Norma ISO 31000, llevados al contexto de la empresa.

Para poder proceder con la ponderación de estas variables se definió su calificación mediante tablas (Ver Apéndice 1, Numeral 5.2.2), una para cada variable, los rangos de calificación del impacto de la consecuencia y la vulnerabilidad, teniendo en cuenta el grado de eficacia de los controles y la frecuencia con la que se puede llegar a materializar el riesgo.

En cada tabla se asignó un numero correspondiente para darle una prioridad, estos números ayudan a la calificación y evaluación dando mayor valor al impacto, puesto que este último es el que afecta en mayor medida a la empresa. Cada empresa define sus rangos y describe cada nivel de acuerdo con la naturaleza de la empresa, tipo y edad en el mercado.

Para la evaluación de riesgos se determina la gravedad de los riesgos, clasificándolos en tres tipos: alto, medio y bajo, tal como se describe en el Apéndice 1, numeral 5.2.3.

### **3.3 Medidas de control**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación de riesgos, cada una de las zonas de gravedad del riesgo tiene implícitas las medidas de tratamiento que deben tomarse para cada riesgo. Así entonces, la matriz de evaluación de riesgos se complementa con acciones y tratamientos.

De esta forma se pretende que, para cada uno de los riesgos evaluados, se establezca el tipo de acción a tomar según la matriz.

El monitoreo y seguimiento es una actividad fundamental para poder determinar hasta qué punto, la definición de las medidas de control fue adecuada. Para ello, se definen planes de tratamiento (Ver Apéndice 1, Numeral 5.24).

### **3.4 Matriz de riesgos**

Se diseñó la matriz de riesgos según los lineamientos de la Norma ISO 31000, para identificar, analizar, evaluar y controlar los riesgos generados por cada proceso.

La matriz diseñada consta de las siguientes partes:

- Identificación (Riesgo, consecuencia, causa)
- Análisis ( controles actuales, consecuencia, vulnerabilidad)
- Evaluación, se tienen en cuenta los compromisos de sostenibilidad de la empresa
- Control ( requerimiento , plan de tratamiento)


		<b>FLORVAL S.A.S</b> <b>MATRIZ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS</b>												Versión 0								
														may-20								
												FV-DE-FO-16										
PROCESO:												RESPONSABLE PROCESO:										
IDENTIFICACIÓN				ANÁLISIS				EVALUACIÓN				CONTROL										
No.	RIESGO ¿Qué, cómo, dónde y cuándo puede suceder?	CONSECUENCIAS ¿Qué puede impactar?	CAUSA ¿Por qué puede suceder?	CONTROLES ACTUALES	CONSECUENCIA				VULNERABILIDAD				REQUIERE		PLAN DE TRATAMIENTO							
					Cumpliendo nuestra promesa de servicio a clientes (Productos)	Reteniendo con responsabilidad y transparencia (Plata)	Mejorando las condiciones laborales (Persona)	Respetando el medio ambiente. (Partes interesadas)	Contribuyendo al desarrollo de las comunidades. (Partes interesadas)	EFICACIA DE LOS CONTROLES	FRECUENCIA	CONTROL x FRECUENCIA	VULNERABILIDAD	Cumpliendo nuestra promesa de servicio al cliente.	Reteniendo con responsabilidad y transparencia.	Mejorando las condiciones laborales.	Respetando el medio ambiente.	Contribuyendo al desarrollo de las comunidades.	OBJETIVO Y META	CONTROL SIMULACRO	ACCIÓN	RESPONSABLE
1																						
2																						

Figura 4. Matriz de gestión integral de riesgos

Fuente. Elaboración propia

Finalmente podemos definir que construir una matriz de riesgos por procesos es tener una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades procesos, los factores de riesgos y los respectivos riesgos por cada uno de los procesos; además definir las causas y efectos de dichos riesgos con su evaluación para tener la prioridad de estos y del mismo modo definir las acciones y tratamientos, continuando con el monitoreo y seguimiento de la matriz de gestión de riesgos por procesos (Apéndice 2).

## Conclusiones

La gestión de riesgos por procesos requiere contar con un mapa de proceso como punto de partida promoviendo beneficios reales para la organización, dado que permite minimizar los riesgos que impactan al logro de los objetivos diseñados por la alta gerencia para cada proceso. Permite además estudiar y controlar todas las variables que puedan alterar al desarrollo del proceso. En aquellos casos, donde las variables no pueden ser necesariamente controladas para dicho aseguramiento, la gestión del riesgo permite establecer medidas de contingencia que pueden ser adoptadas por la empresa para minimizar lo que ocurra durante la materialización del riesgo por procesos.

Gracias a la metodología propuesta en el presente trabajo de grado, permitió que la empresa Florval pueda definir sus propios criterios de identificación, valoración y análisis de los riesgos por procesos, según sus condiciones, actividades, naturaleza, entre otros. Esto le permitirá contar con una herramienta flexible que responde fácilmente a sus propias necesidades, pero guarda las condiciones de la metodología de la ISO 31000:2011, estructurada que arroja resultados fáciles de monitorear.

Con este trabajo se aprendió que para llevar a cabo el análisis de riesgos por procesos de una empresa grande, en este caso la empresa Florval que cuenta con alrededor de 700 trabajadores, es necesario poder involucrar a todas las partes de la empresa, entendiendo que el riesgo afecta a todas las áreas o procesos en este caso, y por lo mismo, la ausencia de una de ellas, sesgara el análisis y la evaluación posterior que sea realizada; adicionalmente a la posibilidad de que no se complementen riesgos que puedan materializarse posteriormente y afectar negativamente a la organización. Adicionalmente me permitió practicar los conocimientos teóricos adquiridos en mi proceso de formación.



### **Recomendaciones**

Continuar con la metodología desarrollada en este trabajo de grado para la identificación y gestión de riesgos, teniendo en cuenta los procesos establecidos en el mapa de proceso, identificando su madurez por medio de indicadores que permitan comparar año a año el comportamiento de estos.

Realizar el seguimiento y monitoreo a los tratamientos de los riesgos identificados y evaluados en la matriz de riesgos por procesos de acuerdo con el procedimiento definido para ello bajo responsabilidad de los líderes de proceso a fin de gestionar en la organización una verdadera cultura de administración de los riesgos por proceso.

Efectuar revisión y actualización anualmente a la matriz de riesgos con participación de la Alta Gerencia a fin de que se analicen los resultados por proceso, los cambios del entorno, etc., y se tomen decisiones respecto a necesidades de recursos y demás.

## Referencias

- Asanza, A. (2013). Elaboración de la matriz de riesgos laborales en la empresa proyecplast CIA Ltda. Universidad politécnica salesiana, cuenca.
- Asocolflores. (2018). *Estandar Florverde*. Equilibrio grafico.
- Decreto 1072*. (2015). Bogota.
- Estandar internacional de seguridad BASC*. (2017).
- Fasecolda. (2019). Reporte por clase de riesgo y actividad economica.
- Fernandez, C., & Mazziota, D. (2005). *gestion de la calidad en el laboratorio clinico*. España: Editorial medica panamericana.
- Fernandez, M. d. (2006). *Metodologia de implementacion de la calidad en un centro educativo*. España: Ideas propias editorial.
- Florval S.A.S. (2020). Manual del sistema integrado de gestion. Obtenido de Manual del sistema integrado de gestion.
- Fontalvo, J., & Vergara, j. c. (2010). *La gestion de la calidad en los servicios ISO 9001:2008*. Cartagena: Eumed.
- Garcia, J. & Jimenez, J. (2018). Diseño de un sistema de gestión de riesgos bajo el enfoque del modelo coso y la norma ISO 31000 para la cadena logística de la empresa comercializadora de repuestos automotores S.A. Universidad javeriana Cali. Santiago de Cali, Colombia.
- Gongora, L. (2014). Reestructuración de la documentación del sistema de gestión de la calidad de acuerdo a los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para el departamento de

producción de ecofertil s.a. Con énfasis en gestión de riesgos. Universidad autónoma de occidente. Santiago de Cali.

GTC137, G. T. (2011). *GESTION DEL RIESGO VOCABULARIO*.

GTC45, G. t. (2012). *Guia para la identificacion de los peligros y valoracion de los riesgos en seguridad y salud ocupacional*. Icontec.

ISO -3100, N. t. (2011). *Gestion del riesgo principios y directrices*.

Ministerio de trabajo. (2019). *Resolucion312*.

NTC-OHSAS-18001, N. t. (2017). *Sistema de gestion en seguridad y salud ocupacional requisitos*.

Ogalla, S. F. (2005). *Sistema de gestion: Una guia practica*. España: Diaz de Santos.

Perez, F. J. (2009). *Gestion por procesos*. Madrid: Esic.

Perez, F. J. (2012). *Gestion por procesos*. Madrid: Esic.

Perez, V., & Nahum, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestion de calidad*. Bogota: Consejo editorial universitario.

Piattini, M. (2011). *Calidad de sistemas de informacion*. RA-MA editorial.

*Rainforest Allience*. (2017). D.R.

Rodriguez, J. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de riesgos bajo el enfoque del modelo coso y la norma ISO 31000 para la cadena logística de la empresa comercializadora de repuestos automotores S.A. Universidad industrial de Santander. Bucaramanga, Colombia*.

Sanchez, F. (2016). Diseño de la matriz de peligros y riesgos del personal operativo de la universidad libre seccional Cúcuta, con base en la GTC 45 segunda actualización. Universidad libre. San José de Cúcuta.

Talancón, H. P. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICOS. *ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA* , 2.

Vanhuynegem, P. (2017). La seguridad y salud en el trabajo esencial para un país moderno. *Diario oficial el Peruano*, 1.

Zapata, A. (2015). Análisis de riesgos por procesos basado en la norma ISO 31000:2011 para el centro comercial premier el limonar Cali Colombia. Universidad autónoma de occidente. Santiago de Cali.

# Apéndices

*Apéndice 1. Procedimiento para la gestión integral de riesgos*

## **1. OBJETIVO**

Detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar a la empresa, para generar estrategias de prevención que reduzcan la probabilidad de pérdidas y los conviertan en oportunidades de rentabilidad.

## **2. ALCANCE Y LIMITES**

Aplica para todos los productos, áreas, procesos y personal de Florval SAS. Evalúa el impacto en los ejes de sostenibilidad del modelo de excelencia. Este procedimiento inicia identificando el contexto y finaliza con el control de los riesgos.

Esta guía está basada en la NTC- ISO 31000. No aplica para los riesgos ocupacionales.

## **3. DEFINICIONES (basadas en NTC- ISO 31000)**

- 3.1 RIESGO:** Probabilidad de ocurrencia de un evento y que genera un efecto positivo o negativo sobre algún objetivo.
- 3.2 IDENTIFICACION DE RIESGOS:** Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.
- 3.3 ANALISIS DE RIESGOS:** Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo
- 3.4 EVALUACION DE RIESGOS:** Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo para determinar si el riesgo y su magnitud son aceptables o tolerables.
- 3.5 CONTROL DEL RIESGO:** Parte de la gestión del riesgo que involucra la implementación de políticas, normas procedimientos y cambios físicos a fin de eliminar o minimizar los riesgos adversos.
- 3.6 EVENTO:** Incidente o situación que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular, es la materialización del riesgo.
- 3.7 CONSECUENCIA:** Resultado de un evento que afecta los objetivos.
- 3.8 VULNERABILIDAD:** Probabilidad de que la situación de riesgo se presente en función de la eficacia y/o existencia de los controles y de la frecuencia en que se presenta un evento.
- 3.9 GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS:** Es la estrategia usada por los equipos directivos, para evaluar la posibilidad de que ocurran eventos inesperados que puedan causar efectos adversos y de esta forma controlarlos antes que se materialicen

**3.10 PLAN DE CONTINGENCIA:** Son los procedimientos alternativos utilizados cuando una situación se presenta en forma diferente a como fue planificada. El objetivo es recuperar el normal funcionamiento de la organización como a su cadena de suministro

**3.11 PLAN DE EMERENCIAS:** Conjunto de acciones previstas a aplicar cuando se materialice un riesgo (eventos críticos). El objetivo final debe ser minimizar en lo posible los daños generados a la organización como a su cadena de suministro

**3.12 MONITOREO:** Consiste en rastrear los riesgos identificados, revisar los riesgos residuales, identificar nuevos riesgos, asegurar que los planes de tratamiento a riesgos se ejecuten en el momento apropiado, y evaluar su efectividad en el caso que requiera simulacro. Además de rastrear y gestionar las acciones de respuesta a riesgos, la efectividad de todos los procesos de Gestión de Riesgos del Proyecto se debe revisar para proveer mejoras a la gestión actual, así como de los proyectos futuros.

**3.13 CONTEXTO:** El contexto es el entorno, situación o conjunto de circunstancias internas y externas a partir de las cuales se enmarcan las características y desarrollo de una empresa y que se deben tener en consideración para identificar el marco en que se realiza la gestión del riesgo.

**3.14 CARGO CRÍTICO:** Cargos dentro de la organización relacionados con las etapas críticas de los procesos, las áreas sensibles y/o que influyen en el esquema de gestión de riesgos que puedan afectar la seguridad.

**3.15 ESTUDIO DE SEGURIDAD:** Verificación y análisis de antecedentes personales y judiciales y referenciación.

#### **4. CONDICIONES GENERALES**

**4.1** La gestión de riesgos en la empresa debe ser respaldada con el compromiso de la gerencia y recursos aprobados por esta.

**4.2** La coordinación de la gestión de riesgos debe ser realizada por un miembro del equipo directivo, formado para este fin. Esta responsabilidad puede ser rotada según lo convenga el equipo definido al interior de la empresa.

**4.3** Los resultados de la gestión de riesgos deben ser verificados en la revisión gerencial.

**4.4** La identificación, análisis, evaluación, tratamiento, comunicación y monitoreo de riesgos es responsabilidad de los dueños de proceso que tienen a cargo.

**4.5** La gestión de riesgos se debe monitorear y actualizar al menos una vez al año o cuando haya eventos relevantes.



- 4.6** La gestión de riesgos debe involucrar aquellos requisitos relacionados con las normas Florverde, BASC, Rainforest Alliance u otras que apliquen a las empresas y que estén en vigencia.

## **5. PROCEDIMIENTO**

### **5.1 IDENTIFICACION DEL CONTEXTO**

Definir los parámetros básicos dentro de los cuales se van a gestionar los riesgos. Se debe incluir el aspecto interno y externo de la organización y el propósito de la gestión de riesgos. Los elementos del contexto son:

a) Elementos del Contexto Externo:

- Ambiente social, reglamentario, cultural, competitivo, macroeconómico, financiero y político.
- Oportunidades, y amenazas de la organización.
- Partes interesadas.
- Directrices claves del negocio

b) Elementos del Contexto Interno:

- Estructura organizacional
- Recursos
- Fortalezas y debilidades
- Plan estratégico, objetivos y metas.

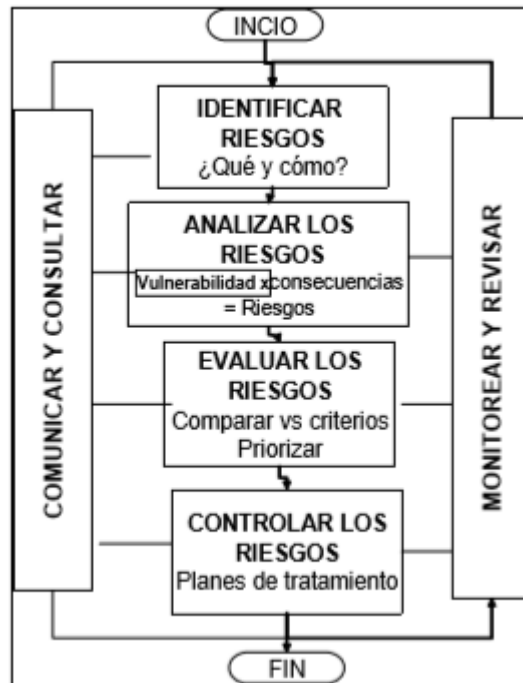
#### **Elementos del contexto de la gestión de riesgos:**

- Objetivos y alcance de la gestión de riesgo en la organización.
- Decisiones frente a la gestión del riesgo.
- Naturaleza de las decisiones.
- Responsabilidades.
- Profundidad y amplitud de inclusiones, exclusiones.

### **5.2 GESTIÓN DE LOS RIESGOS**

La Gestión de Riesgos se realiza a través de las actividades mencionadas en el siguiente gráfico, las cuales se aplican a través de la Matriz de Gestión Integral de Riesgos.





**5.2.1** Identificar los riesgos: Se deben identificar los riesgos que puedan tener impacto en los resultados del negocio para cada uno de los procesos de la empresa.

Para cada uno de los procesos de la empresa Responder a las preguntas:

- ¿Qué puede suceder, cómo, dónde y cuándo? = RIESGO
- ¿Por qué puede suceder? ¿Qué lo puede causar? = CAUSA
- ¿Qué consecuencias puede generar? ¿Qué puede impactar? = CONSECUENCIA

No.	IDENTIFICACIÓN		
	<b>RIESGO</b> ¿Qué, cómo, dónde y cuándo puede suceder?	<b>CONSECUENCIAS</b> ¿Qué puede impactar?	<b>CAUSA</b> ¿Por qué puede suceder?
<b>1</b>			

**5.2.2** Analizar los riesgos: Se hace en función de las consecuencias que permiten que el riesgo se materialice y del grado de vulnerabilidad que existe para que ocurra el evento.




**a) Consecuencias :** se califican sobre los siguientes ejes (compromisos de sostenibilidad):



- Cumpliendo nuestra promesa de servicio al cliente.
- Rentando con responsabilidad y transparencia.
- Mejorando las condiciones laborales.

- Respetando el medio ambiente.
- Contribuyendo al desarrollo de las comunidades.

CONTROLES ACTUALES	CONSECUENCIA					VULNERABILIDAD		
	Cumpliendo nuestra promesa de servicio al cliente.(Producto)	Rentando con responsabilidad y transparencia.(Plata)	Mejorando las condiciones laborales.(Persona)	Respetando el medio ambiente.(Partes interesadas)	Contribuyendo al desarrollo de las comunidades.(Partes interesadas)	EFICACIA DE LOS CONTROLES	FRECUENCIA	CONTROLES x FRECUENCIA

Para calificar el grado se utiliza la tabla de grados de consecuencia.

GRADO DE CONSECUENCIAS						
GRADO	Cumpliendo nuestra promesa de servicio al cliente.	Rentando con responsabilidad y transparencia.	Mejorando las condiciones laborales.	Respetando el medio ambiente.	Contribuyendo al desarrollo de las comunidades	
1 NO APLICA O SIN IMPACTO 	No aplica o sin impacto para el compromiso de sostenibilidad	No aplica o sin impacto para el compromiso de sostenibilidad.	No aplica o sin impacto para el compromiso de sostenibilidad.	No aplica o sin impacto para el compromiso de sostenibilidad	No aplica o sin impacto para el compromiso de sostenibilidad.	
2 BAJO 	Reporte de la comercializadora.	Sobrecosto operativo entre 0 y 20 SMLV Mensuales	Queja de los trabajadores resuelta satisfactoriamente. Genera emergencia masiva sin lesión a las personas	Impacta solo al predio y es reversible en el corto plazo. (menos de 1 mes)	Percepción negativa de la comunidad frente a la empresa y en el sector de la floricultura.	
3 MEDIO 	Reproceso en la comercializadora.	Sobrecosto operativo entre 21 y 50 SMLV Mensuales -Requerimientos por parte de entidades gubernamentales.	Quejas recurrentes sobre insatisfacciones no resueltas de los trabajadores. Genera emergencia	Trasciende a los límites del predio y es reversible en el corto plazo (menos de 1 mes) -Requerimientos	Reclamos de la comunidad frente a acciones específicas de la empresa y sobrecosto operativo por	





				masiva con heridos que pueden ser atendidos dentro de la empresa. Sin incapacidad.	por parte de entidades ambientales.	falta de oferta de mano de obra local.
4	ALTO 	Créditos generados superiores al mínimo histórico de la empresa.	Sobrecosto operativo mayor a 50 SMLV. Mensuales -Reclamaciones por parte de entidades gubernamentales.	Evento que genera presentación de casos ante el comité de convivencia asociados a la ley 1010.(Maltrato, discriminación, desprotección, entorpecimiento, inequidad, persecución laboral) o -Desvinculación laboral que genera demandas o tutelas.  Genera emergencia masiva con heridos que deben ser atendidos en centros médicos externos. Con incapacidades temporales.	El impacto (en el predio o fuera de él) Es reversible en el mediano plazo. (más de un mes y menos de 1 año) o  -Reclamaciones por parte de entidades ambientales.	Acción legal de la comunidad contra la empresa por acciones específicas de la empresa
5	MUY ALTO 	Exclusión de pedidos temporales de la comercializadora a la UP por inconsistencia en calidad del producto y falta de oportunidad en entregas.	-Sobrecosto que genera Cierre de la operación. - Sanción con interrupción de la operación y que afecte los ingresos de la organización -Perjuicio a la imagen de la organización (publicación en medios nacionales e internacionales)	-No existen mecanismos de canalización de quejas efectivos por parte de los trabajadores. -Condición que haga que los trabajadores restrinjan la ejecución de los procesos. Ej. Operación tortuga, propaganda negativa al interior que polarice los equipos, paro de actividades, entre otros.  Emergencia masiva	El impacto (en el predio o fuera de él) Es reversible en el largo plazo.(más de un año) o  -Sanción con interrupción de la operación por acciones de entidades ambientales	Sanción con interrupción de la operación y daño a la imagen de la organización por acciones de la comunidad








				que genera invalidez o muerte(s) de trabajador(es).		
--	--	--	--	---	--	--

b) Vulnerabilidad : Para calcular la vulnerabilidad se debe calificar:

- El grado de eficacia de los controles y
  - La frecuencia con la que se puede llegar a materializar el riesgo

POR EFICACIA DE LOS CONTROLES		
1	<b>Eficaces</b> 	Los controles necesarios están establecidos y han demostrado eficacia en los objetivos (A prueba de error)
2	<b>Pueden mejorar</b> 	Los controles necesarios están establecidos y se pueden mejorar
3	<b>Ineficaces</b> 	Los controles existentes; - No se aplican, - No son eficaces o, - No están establecidos.

POR FRECUENCIA		
1	<b>Muy baja</b> 	No se tiene registro o conocimiento de incidentes pero es posible.
2	<b>Baja</b> 	La situación de riesgo se presenta ocasionalmente: al menos una vez desde el año anterior o se tiene conocimiento de la ocurrencia en otra
3	<b>Media</b> 	La situación de riesgo se presenta frecuentemente: dos o más veces desde el año anterior
4	<b>Alta</b> 	La situación de riesgo se presenta de forma constante.

		VULNERABILIDAD			
<b>CONTROLES</b>	 3	3	6	9	12
	 2	2	4	6	8
	 1	1	2	3	4
		1	2	3	4
					
		<b>FRECUENCIA</b>			

3	MUY VULNERABLE
2	VULNERABLE
1	NO VULNERABLE

**5.2.3** Evaluar los riesgos: La evaluación del riesgo es la base para tomar decisiones sobre los riesgos que necesitan tratamiento y las prioridades de este. La matriz está formulada para calificar los riesgos haciendo el cálculo de la consecuencia por la vulnerabilidad.

El resultado será de esta calificación indica el nivel de riesgo así:

- Riesgo Bajo: En Verde
- Riesgo Medio: En Amarillo
- Riesgo Alto: En Rojo, según la siguiente tabla:

		CALIFICACION DEL RIESGO			
CONSECUENCIAS	5	5	10	15	
	4	4	8	12	
	3	3	6	9	
	2	2	4	6	
	1	1	2	3	
		1	2	3	
		VULNERABILIDAD			

	ALTO
	MEDIO
	BAJO

**5.2.4** Controlar los riesgos: Para controlar los riesgos se debe definir el plan de tratamiento según el nivel del riesgo calculado anteriormente, de la siguiente forma:

- En la matriz el evaluador debe identificar con una X, según su criterio, si es necesario implementar:
  - Objetivo y meta,
  - Control operacional,
  - Simulacro.
- Definir el plan de tratamiento implementar, enfocado a tratar las causas por las cuales se pueden materializar el riesgo, e identificar el responsable y la fecha.

El plan de tratamiento puede contemplar:

- Evitar el riesgo al decidir no iniciar o continuar la actividad que lo originó.
  - Cambiar o mejorar los controles.
  - Transferir el riesgo con una o varias partes
- Definir Contingencia/Emergencia: En la matriz de riesgos, en la columna de contingencia/emergencia se debe identificar las acciones que se deben realizar en caso de materialización del riesgo.

<b>CONTROL</b>						
<b>REQUIERE</b>			<b>PLAN DE TRATAMIENTO</b>			
<b>OBJETIVO Y META</b>	<b>CONTROL</b>	<b>SIMULACRO</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>	<b>EMERGENCIA/ CONTINGENCIA</b>

Adicionalmente, tener en cuenta que la definición del plan de tratamiento se debe realizar de acuerdo con el nivel de riesgo. Se pueden seguir las siguientes directrices:

<b>NIVEL DE RIESGO</b>	<b>TRATAMIENTO</b>
<b>ALTO</b>	Tanto para los riesgos de evaluación alto como para los riesgos cuyas consecuencias han sido calificadas nivel 5 (muy alto) se requiere: a. Generar una acción correctiva (documentada en el Plan de tratamiento), enfocada a tratar las causas del riesgo. b. Realizar simulacro para validar los procedimientos de contingencia (mínimo una vez al año).
<b>MEDIO</b>	a. Fortalecer los controles como acción correctiva y/o preventiva (documentada en el Plan de tratamiento) b. Fortalecer el Programa Anual de Simulacros incluyendo algunos de los riesgos evaluados en esta categoría
<b>BAJO</b>	Si el analista lo define: a. Puede aceptar el riesgo. b. Mejorar los controles como acción preventiva si es económico y fácil de implementar (documentados en el Plan de tratamiento)

**5.2.5 Comunicación:** Se debe capacitar anualmente a los trabajadores en los riesgos asociados a su proceso y/o labor y las actividades que se deben ejecutar para controlar los mismos.

**5.2.6 Monitoreo:**

- Cada dueño de proceso debe verificar la matriz para la Gestión Integral de Riesgos al menos anualmente o cuando haya cambios en el proceso.
- El resultado de las Inspecciones Integrales debe alimentar la actualización de las matrices de Gestión Integral de Riesgos según lo considere el dueño del proceso. (Identificación de nuevos riesgos, nuevos controles o cambio en la calificación de cada riesgo).
- Se debe incluir en la Revisión Gerencial el análisis y conclusiones de la Gestión Integral de Riesgos de todos los procesos. Este análisis corresponde a la distribución de riesgos altos, medios y bajos en la empresa, riesgos altos que se deben tratar y cómo se van a tratar, eficacia de los planes de tratamiento y controles establecidos para los riesgos de



FLORVAL S.A.S.  
**PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN  
INTEGRAL DE RIESGOS**

Versión 0

Abril 2020

Página **10** de **10**

alta consecuencia, % de cumplimiento de los planes de tratamiento por proceso, nuevos riesgos identificados, reclasificación de riesgos u otra información que se considere relevante para esta gestión.

*Apéndice 2. Matriz de riesgo por procesos*