

GESTIÓN DEL RIESGO: PAUTAS GENERALES OFRECIDAS POR LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA (NTC 5254)

Jenith E. Linares Galván*

RESUMEN

La NTC 5254, Gestión de Riesgo, emitida por Icontec en 2004, proporciona la base conceptual y práctica sobre la cual, tanto las entidades públicas como privadas, podrán desarrollar el proceso de gestión de riesgos; teniendo en cuenta que éste no sólo se logra con éxito, al ejecutar cada uno de los elementos que la conforman, sino que se hace necesario el reconocimiento por parte de la alta dirección de la importancia de esta norma como herramienta del gestión que facilitará el logro de los objetivos de la organización.

INTRODUCCIÓN

La NTC 5254, Gestión del Riesgo, fue presentada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec) en 2004, y ha tomado como referencia el estándar australiano AS/NZ 4360:1999. Su finalidad es ofrecer pautas generales a las organizaciones

que desean gestionar el riesgo, para que se puedan establecer procesos de esta gestión.

La gestión del riesgo, como lo indica la norma, es un método lógico y sistemático para el establecimiento del contexto, identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y comunicación de los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma que posibilite que las organizaciones minimicen pérdidas y maximicen oportunidades.

Es importante resaltar que la adecuada y oportuna gestión sobre el riesgo debe estar encaminada al logro de los objetivos organizacionales.

Si bien, la gestión de riesgos es concebida como un método lógico y sistémico, las organizaciones deben contar con aspectos previos o requisitos para dicha

* Contadora pública, especialista en revisoría fiscal.

gestión, como son una política de gestión del riesgo organizacional y mecanismos de soporte, pero éstos no deben ser entendidos como un simple documento emitido por la dirección, es ésta misma la que debe comprometerse en palabra y obra al establecimiento, implementación y mantenimiento del sistema de gestión del riesgo, de tal manera que los resultados fruto del desempeño de esta gestión le sean reportados oportunamente para su revisión y mejora.

LA GESTIÓN DE RIESGO COMO PROCESO

La NTC 5254 presenta la gestión del riesgo como un proceso interactivo de mejora continua, y un proceso dinámico, que abarca toda la estructura y los niveles organizacionales, el cual corresponde a una serie de fases que deben ser desarrolladas según corresponda por equipos multidisciplinarios.

Los elementos principales del proceso de gestión de riesgo, como lo indica la citada norma son:

1. Establecimiento del contexto.
2. Identificación de riesgos.
3. Análisis de riesgos.
4. Evaluación de riesgos.
5. Tratamiento del riesgo.
6. Monitoreo y revisión del riesgo.
7. Corrección y consulta.



ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

El primer elemento corresponde al establecimiento del contexto, y consiste en definir los parámetros básicos dentro de los cuales se va a gestionar el riesgo; estos parámetros deben ser determinados desde tres contextos: estratégico, organizacional y el de la gestión del riesgo y la definición de criterios de evaluación y de estructura.

El contexto estratégico determina la relación organización-entorno, identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, incluye aspectos financieros, operacionales, competitivos, políticos, sociales, clientes y culturales de la organización, entre otros.

El organizacional implica la comprensión de la organización y sus capacidades, sus metas, objetivos y estrategias para lograrlos.

Y el de gestión de riesgos debe establecer el objetivo y límites del proceso de gestión de riesgos.

La definición de criterios de evaluación del riesgos consiste en determinar los criterios establecidos por la organización contra los cuales se va a evaluar el riesgo, y éstos pueden verse afectados por percepciones internas, externas o requisitos legales; las organizaciones toman decisiones relacionadas con la aceptabilidad del riesgo y su tratamiento, con base en criterios operacionales, técnicos, financieros, legales, sociales, humanísticos, entre otros.

La definición de la estructura corresponde a la separación de una actividad o proyecto, en un conjunto de elementos lógicos que permitan la identificación y análisis de riesgos significativos.

Identificación de riesgos

El segundo elemento del proceso corresponde a la identificación del riesgo. En esta fase se busca identificar todos los riesgos que estén o no bajo el control de la organización y que van a ser gestionados.

Para su identificación se utilizan varias herramientas y técnicas, entre ellas se encuentran las listas de chequeo, juicios basados en la experiencia, lluvia de ideas, aplicación de software. Lo importante es que estas herramientas permitan determinar la lista de eventos que podrían afectar cada elemento definido en la estructura; así mismo, de cada uno de ellos es necesario considerar sus posibles causas y en qué escenarios se pueden gestar.

Análisis de riesgos

Una vez identificados los riesgos, se avanza al tercer elemento que corresponde al análisis, consistente en separar los riesgos mayores de los menores y obtener datos que contribuyan a la evaluación y tratamiento de los mismos. El análisis debe considerar las causas de éstos, sus consecuencias y la posibilidad de que éstas ocurran.

El riesgo debe ser analizado mediante la combinación de las medidas de control existentes, esto es, teniendo en cuenta el estudio del estado del sistema de controles de la organización para mitigar los riesgos.

Evaluación de riesgos

Una vez analizado el riesgo es pertinente evaluarlo como cuarta fase del proceso, que consiste en comparar el nivel de riesgo hallado en la fase de análisis contra los criterios de riesgo previamente establecidos en la primera fase.

Como resultado de la evaluación del riesgo se obtendrá una lista priorizada para la toma de decisiones, ésta debe tener en cuenta los objetivos organizacionales y la tolerancia al riesgo, con el fin de avanzar a la quinta fase de tratamiento de éste.

Tratamiento del riesgo

En esta fase se toman las decisiones fundamentales entre una gama de op-

ciones para definir qué se va a hacer con el riesgo, el tratamiento que se le va a dar, esto involucra la evaluación de las opciones, la preparación de planes para el tratamiento del riesgo y su implementación.

Es importante recordar que entre las opciones de tratamiento se encuentran:

- *Evitar el riesgo* o no afrontarlo, lo cual implica no continuar con la actividad que tiene la posibilidad de generar riesgo.
- *Reducir el riesgo*. Esta opción lleva a implementar acciones para reducir o controlar la posibilidad de su ocurrencia.
- *Reducir las consecuencias*. Esta opción pone en marcha procedimientos de reducción o control del impacto de llegar a ocurrir el riesgo.
- *Transferir el riesgo*. En este caso se hace partícipe a otra parte o se comparte con un tercero algún porcentaje del riesgo.
- *Retener el riesgo*. Por último, tenemos las situaciones en las cuales, aun cuando se hubiere reducido o transferido el riesgo, queda un riesgo residual el cual debe ser tratado; de no ser significativo debe estar bajo permanente monitoreo.

Una vez se haya tratado el riesgo e implementado los planes correspondientes es fundamental adelantar la sexta fase correspondiente al monitoreo y revisión de los riesgos.

MONITOREO Y REVISIÓN

En esta fase se realiza un permanente monitoreo y revisión de los riesgos, así como la eficacia de las medidas de control tomadas para mitigarlos, a fin de garantizar que las prioridades del riesgo no sean alteradas por nuevas circunstancias o cambios en los mismos.

El permanente monitoreo permite detectar nuevos riesgos, ya que éstos no permanecen estáticos, así mismo permite monitorear la calidad de los controles y lo acertado del tratamiento que se le ha dado.

COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Finalmente, la fase de comunicación y consulta debe ser considerada como un proceso efectivo en cada una de las fases de la gestión, este plan de comunicación debe tratar asuntos relacionados con el riesgo y el proceso para gestionarlo.

Esta fase corresponde a un diálogo bilateral entre las partes interesadas y actuantes del proceso de gestión de riesgo, ya que se constituye en un flujo de consulta permanente para que ambas partes comprendan las bases sobre las cuales se toman decisiones y la razón de las acciones particulares.

CONCLUSIÓN

El desarrollo disciplinado, lógico y sistemático del proceso de gestión de riesgo, como pauta ofrecida por la NTC

5254, es una herramienta poderosa para aquellas organizaciones que no están dispuestas a entrar o continuar en un contexto lleno de “sorpresas”, frente a las cuales no se encuentran preparadas.

Las organizaciones que iniciaron el desarrollo del proceso de gestión de riesgo se han visto fortalecidas no sólo por la seguridad que les permite anticiparse adecuadamente a la ocurrencia de hechos o situaciones que pudieran afectar el logro de sus objetivos institucionales, sino porque han visto fortalecidos los procesos de integración de las áreas que la componen, la visión predictiva de sus funcionarios y su reconocimiento de los planes estratégicos, así como el verdadero empoderamiento de sus funciones permite a las organizaciones avanzar en un mercado cada vez más incierto.

Es pertinente aclarar que poner en marcha el proceso de gestión de riesgo no garantiza que la totalidad de riesgos que afecten el logro de objetivos institucionales hayan sido identificados, como tampoco el proceso de análisis y

evaluación hayan sido efectivos, y aun así que el tratamiento del riesgo sea el adecuado. Por ello es importante que a lo largo del proceso se fortalezcan los niveles de comunicación y consulta, y se haga un permanente monitoreo.

Para quienes están interesados en profundizar en el tema, deben consultar no sólo la NTC 5254, sino la AS/NZ 4360:2004 y la estructura de control interno proporcionada por la Comisión Treadway en 2004, denominada COSO II.

BIBLIOGRAFÍA

- Icontec. Norma Técnica Colombiana NTC 5254, Gestión del Riesgo, Colombia, 2004
- Standards Australia. AS/NZS (Australian/New Zealand Standard) AS/NZS 4360:1999.
- cOSO. Committee of sponsoring Organizations of the treadway commission, Enterprise Risk Management (ERM), Integrated framework, Sep. 2004. USA.

