



Conferencia:

Gestión de Riesgos ISO 31000:2018

Activos Críticos Nacionales – Gestión Proyectos



Expositor: Ing. Manuel Collazos Balaguer





Objetivo y temas a tratar del Seminario

OBJETIVO

Dar a conocer el modelo de gestión integral de riesgos de la norma ISO 31000 aplicado en los activos críticos nacionales y la gestión de proyectos.

TEMARIO

- Los riesgos y su relación con los activos.
- ¿Como gestionar los riesgos bajo la norma ISO 31000?
- Marcos de trabajo y metodologías.
- Lo más importante la responsabilidad, la supervisión, autoridad y compromiso.
- ¿Cómo concientizar en la gestión de riesgos?
- Caso de estudio: Activos Críticos Nacionales y la Gestión de Proyectos.



Conceptos de la Gestión de Riesgos

GESTIÓN DE RIESGOS

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.

ORGANIZACIÓN

Marco único de autoridad dentro del cual una persona o personas actúan, o están designadas para actuar, con algún propósito.

ACTIVO

Es todo lo que tiene valor en una organización.



Conceptos de la Gestión de Riesgos

ALCANCE

Delimitar alguna parte de la organización con el propósito de gestionar los riesgos, con la finalidad de priorizar la gestión.

CONTEXTO

Es el entorno interno y externo de una organización en el que busca definir y alcanzar sus objetivos.

OBJETIVO

Son resultados, situaciones o estados que una organización pretende alcanzar en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

ACTIVO

Es todo lo que tiene valor en una organización.



Conceptos de la Gestión de Riesgos

GESTION DE RIESGOS EN LAS ORGANIZACION





Conceptos de la Gestión de Riesgos

La Guía de la Gestión de Riesgos de la norma ISO 31000:2018 define el **riesgo**:

Efecto de la **incertidumbre** en los **objetivos**

Nota 1: Un **efecto** es una desviación de lo esperado. Puede ser positivo, negativo o ambos y puede abordar, crear o generar oportunidades y amenazas.

Nota 2: Los **objetivos** pueden tener diferentes aspectos y categorías, y se pueden aplicar en diferentes niveles.

Nota 3: El **riesgo** generalmente se expresa en términos de **fuentes de riesgo**, **eventos potenciales**, sus **consecuencias** y su **probabilidad**.



Objetivo del Seminario

RIESGO

Efecto de la

- Un **efecto** es una desviación de lo esperado. Puede ser positivo, negativo o ambos y puede abordar, crear o generar oportunidades y amenazas.

incertidumbre en los

- **Incertidumbre** es una expresión que manifiesta el grado de desconocimiento acerca de una condición futura.

objetivos

- Los **objetivos** pueden tener diferentes aspectos y categorías, y se pueden aplicar en diferentes niveles.



Conceptos de la Gestión de Riesgos

DESVIACIONES

INCIDENTES

Estado de las condiciones



Condiciones Normales

Condiciones que se encuentran en un rango definido como normal, matemáticamente podemos definir de $\pm 20\%$ (esto varía de acuerdo a las características de la situación).



Condiciones Anormales

Condiciones distintas a las normales y que generan una alerta, Podemos considerar o declarar esta situación como incidente.

Fuente: Curso PRIME “Gestión Integral de Riesgos”



Conceptos de la Gestión de Riesgos

OBJETIVOS

Misión: El propósito de una organización.

Objetivo principal (estratégico): Lo que espera lograr para apoyar a su misión.

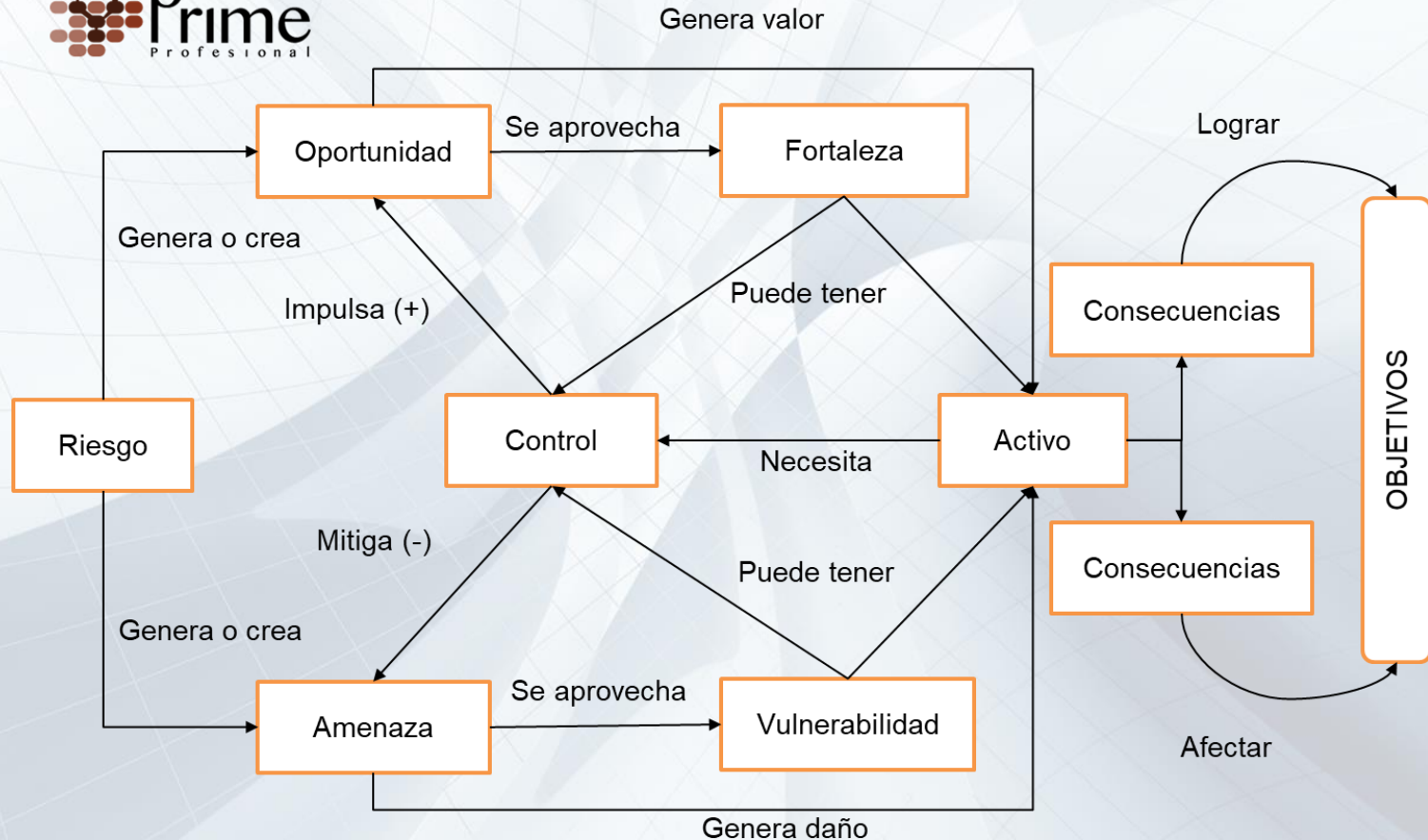
Objetivo secundario (específico): Objetivos establecidos para apoyar el objetivo principal (estratégico).

Target (Enfoque): Es un indicador establecido para determinar qué tan exitosamente está logrando un objetivo.

Goal (Meta): Es un indicador establecido para determinar si ha logrado su objetivo.



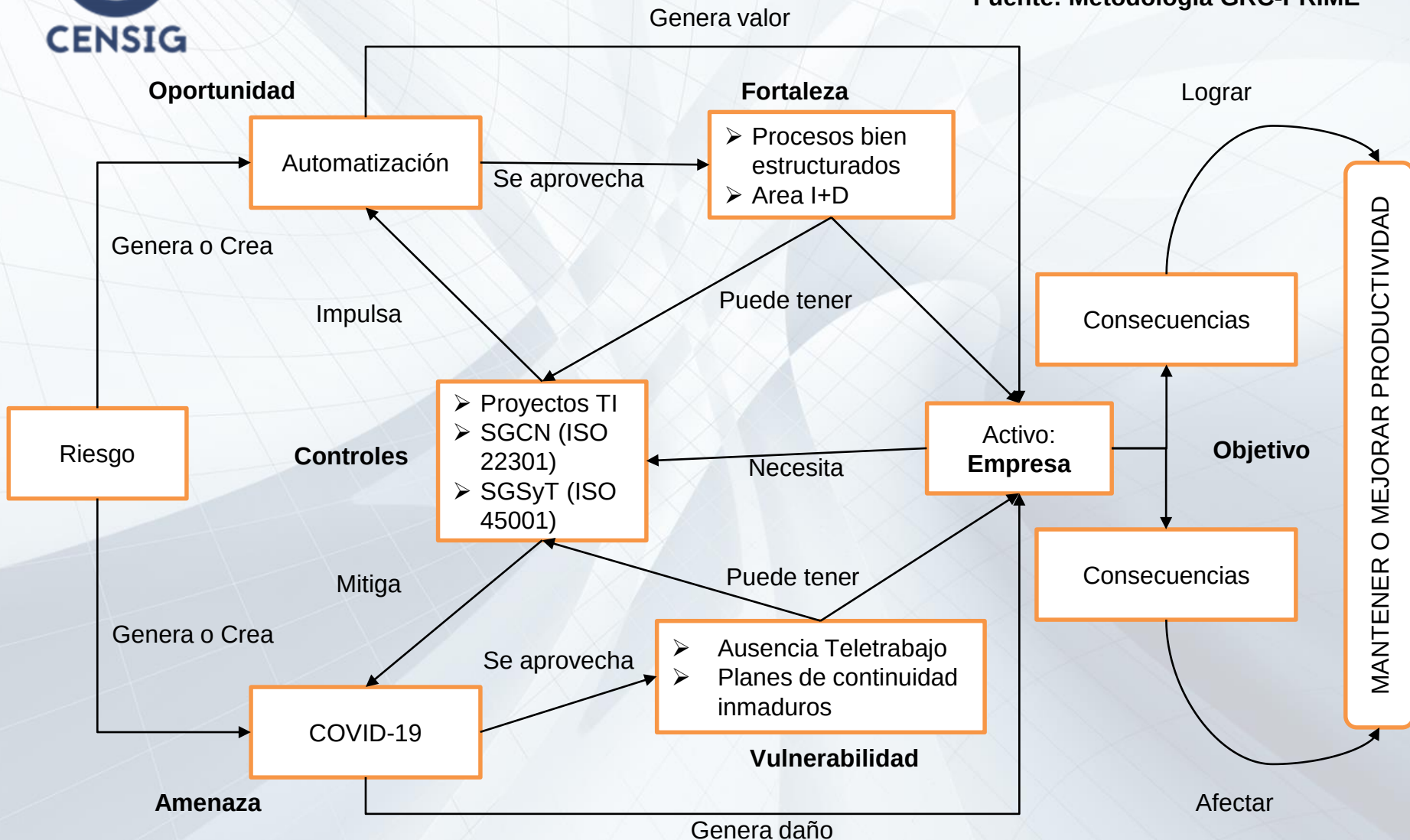
Conceptos de la Gestión de Riesgos



Fuente: Metodología GRC-PRIME

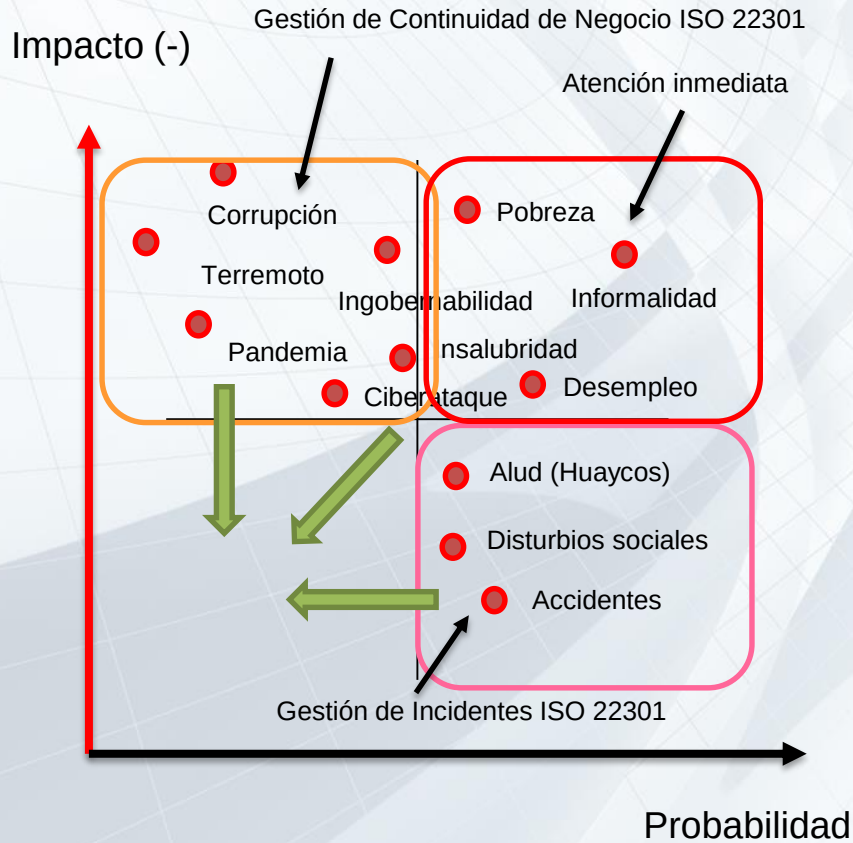
GESTIÓN DE RIESGOS

Fuente: Metodología GRC-PRIME

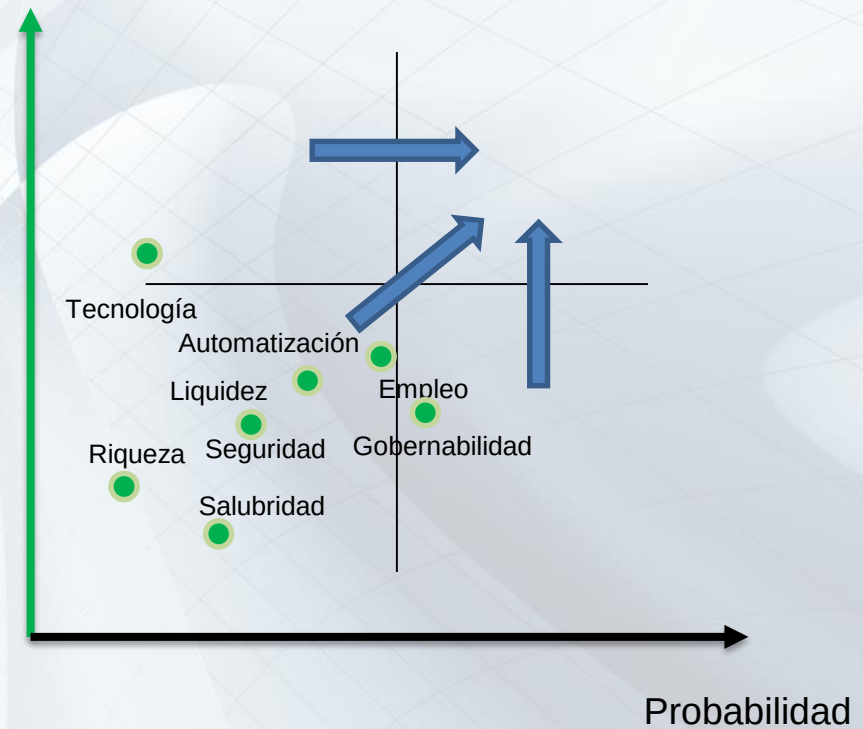




GESTIÓN DE RIESGOS



Impacto (+)





¿Cómo Gestionar los Riesgos bajo la ISO 31000:2018?

La gestión del riesgo se basa en los principios, el marco de trabajo y el proceso.

Es posible que estos componentes ya existan en su totalidad o en parte dentro de la organización, sin embargo, es posible que deban adaptarse o mejorarse para que la gestión del riesgo sea eficiente, eficaz y coherente.





Ventajas de la Gestión del Riesgos

Confianza

Mejora la seguridad (eficacia de los controles) y la confianza de las partes interesadas



Objetivo

Aumenta la probabilidad de alcanzar nuestros objetivos.



Proactivo

Estimula una gestión proactiva y no reactiva.



Consciente

Nos hace conscientes en la gestión de riesgos.



Identificación

Mejora la identificación de amenazas y oportunidades.



Gobierno

Mejora el gobierno corporativo, toma de decisiones, planificación y asignación de recursos.



Controles

Mejora la eficacia de los controles y fortalece el valor del activo



Cumplimiento

Nos hace cumplir con los requisitos legales y normativos.



Ventajas de la Gestión de Riesgos



Principios de la Gestión de Riesgos ISO 31000:2018





Principios de la Gestión de Riesgos ISO 31000:2018

1. Integración

- La gestión de riesgos es parte integral de todas las actividades de la organización.

2. Estructurado y completo

- Un enfoque estructurado e integral de la gestión de riesgos contribuye a resultados consistentes y comparables.

3. Personalizado

- El marco y el proceso de gestión de riesgos son personalizados y proporcionales al contexto externo e interno de la organización en relación con sus objetivos.

4. Inclusivo

- La participación adecuada y oportuna de las partes interesadas permite que se tengan en cuenta sus conocimientos, puntos de vista y percepciones. Esto se traduce en una mejor conciencia y una gestión de riesgos informada.



Principios de la Gestión de Riesgos ISO 31000:2018

5. Dinámico

- Los riesgos pueden surgir, cambiar o desaparecer a medida que cambia el contexto externo e interno de una organización. La gestión de riesgos anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de manera apropiada y oportuna.

6. La mejor información disponible

- Las aportaciones a la gestión de riesgos se basan en información histórica y actual, así como en las expectativas futuras. La gestión de riesgos tiene en cuenta explícitamente las limitaciones e incertidumbres asociadas con dicha información y expectativas. La información debe ser oportuna, clara y estar disponible para las partes interesadas relevantes.

7. Factores humanos y culturales

- El comportamiento humano y la cultura influyen significativamente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en cada nivel y etapa.

8. Mejora continua

- La gestión del riesgo se mejora continuamente a través del aprendizaje y la experiencia.



Consideraciones para la Gestión de Riesgos

Cambios

Las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias externas e internas que hacen que sea incierto si lograrán sus objetivos..

Gobierno y Liderazgo

La gestión del riesgo es parte de la gobernanza y el liderazgo, y es fundamental para la gestión de la organización en todos los niveles. Contribuye a la mejora de los sistemas de gestión.

Planeamiento

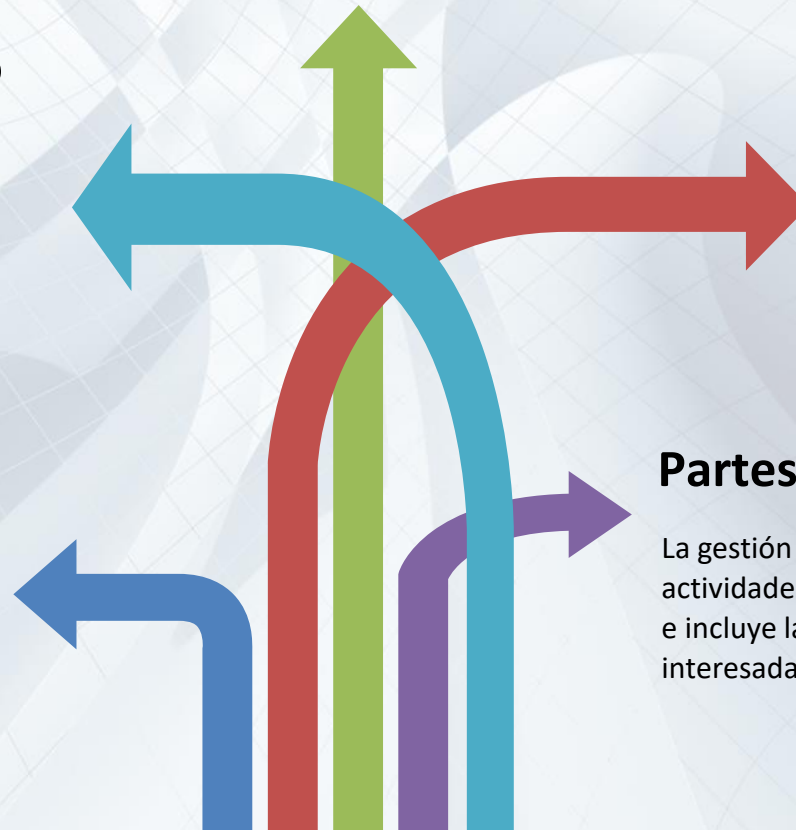
La gestión del riesgo es iterativa y ayuda a las organizaciones a establecer estrategias, alcanzar objetivos y tomar decisiones informadas.

Cultura

La gestión del riesgo es parte de todas las actividades asociadas con una organización e incluye la interacción con las partes interesadas..

Partes interesadas

La gestión del riesgo es parte de todas las actividades asociadas con una organización e incluye la interacción con las partes interesadas.





Marco de Trabajo de la Gestión de Riesgos





Liderazgo y compromiso en la Gestión de Riesgos

La Alta Dirección y los órganos superiores, cuando proceda, deberían garantizar que la gestión de riesgos se integre en todas las actividades de la organización y demuestren liderazgo y compromiso mediante:

Personalizar e implementar todos los componentes del marco de gestión de riesgos

Emitir una declaración o política que establezca un enfoque, plan o línea de acción de gestión de riesgos.

Garantizar que los recursos necesarios se asignan a la gestión del riesgo.

Asignando autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas a niveles apropiados dentro de la organización.



Liderazgo y compromiso en la Gestión de Riesgos

La Alta Dirección y los órganos superiores, son responsables de:

Alinear a los
objetivos,
estrategias y
cultura

Asegurar el
cumplimiento
obligatorio y
voluntario

Reconocer y
comunicar la
cantidad y tipos de
riesgos a gestionar

Comunicar el valor
de la gestión de
riesgos

Promover la
gestión sistemática
del riesgo

Asegurar que el
marco sea
apropiada a la
organización



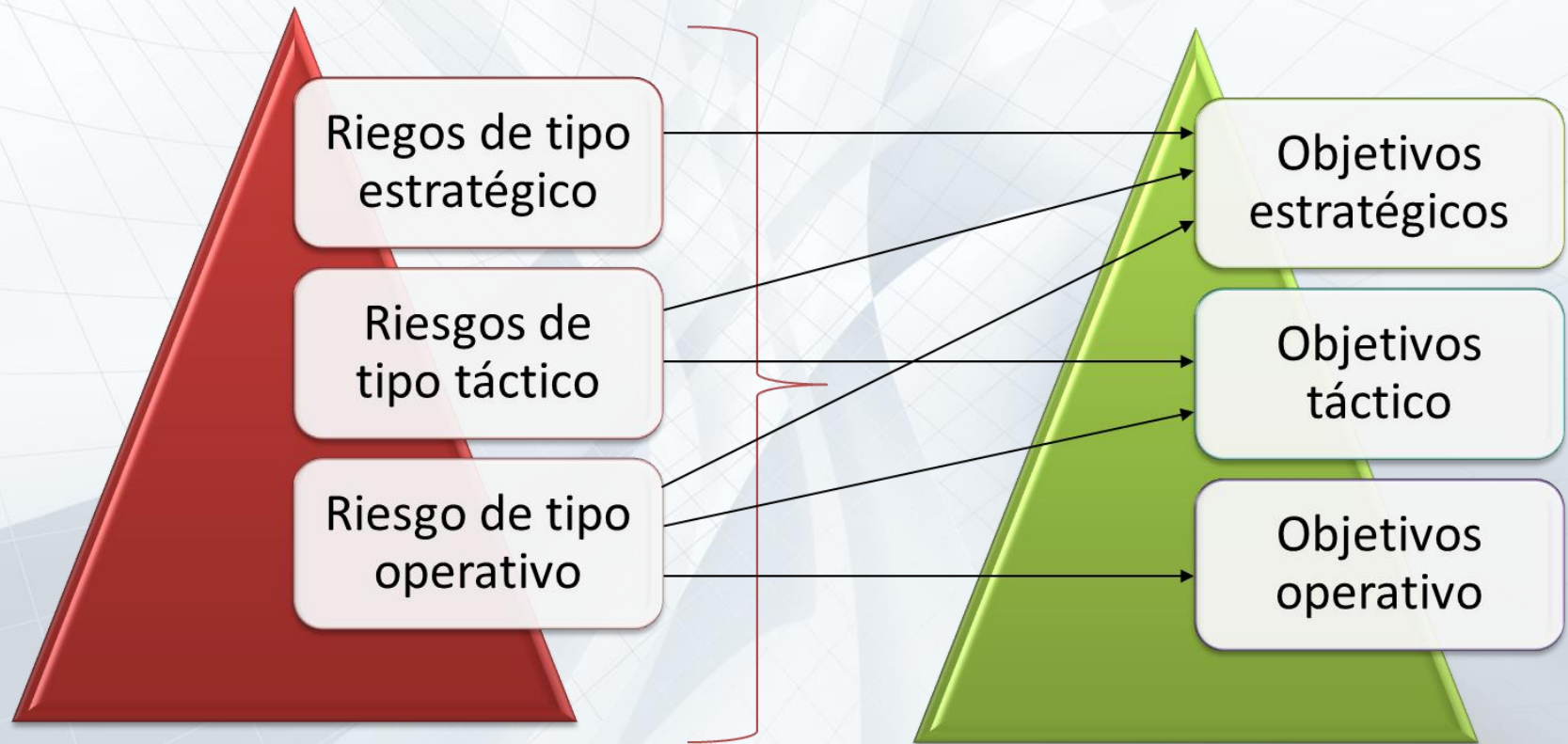
Liderazgo y compromiso en la Gestión de Riesgos

Los órganos de supervisión deben garantizar:

- Sean adecuados (alineados a los objetivos).
- Comprender los riesgos (persuadiendo a lograr los objetivos).
- Que la gestión de riesgo se implemente y opere efectivamente.
- Sea apropiado al contexto de los objetivos de la organización.
- Que la información de la gestión de los riesgos sean comunicados apropiadamente.

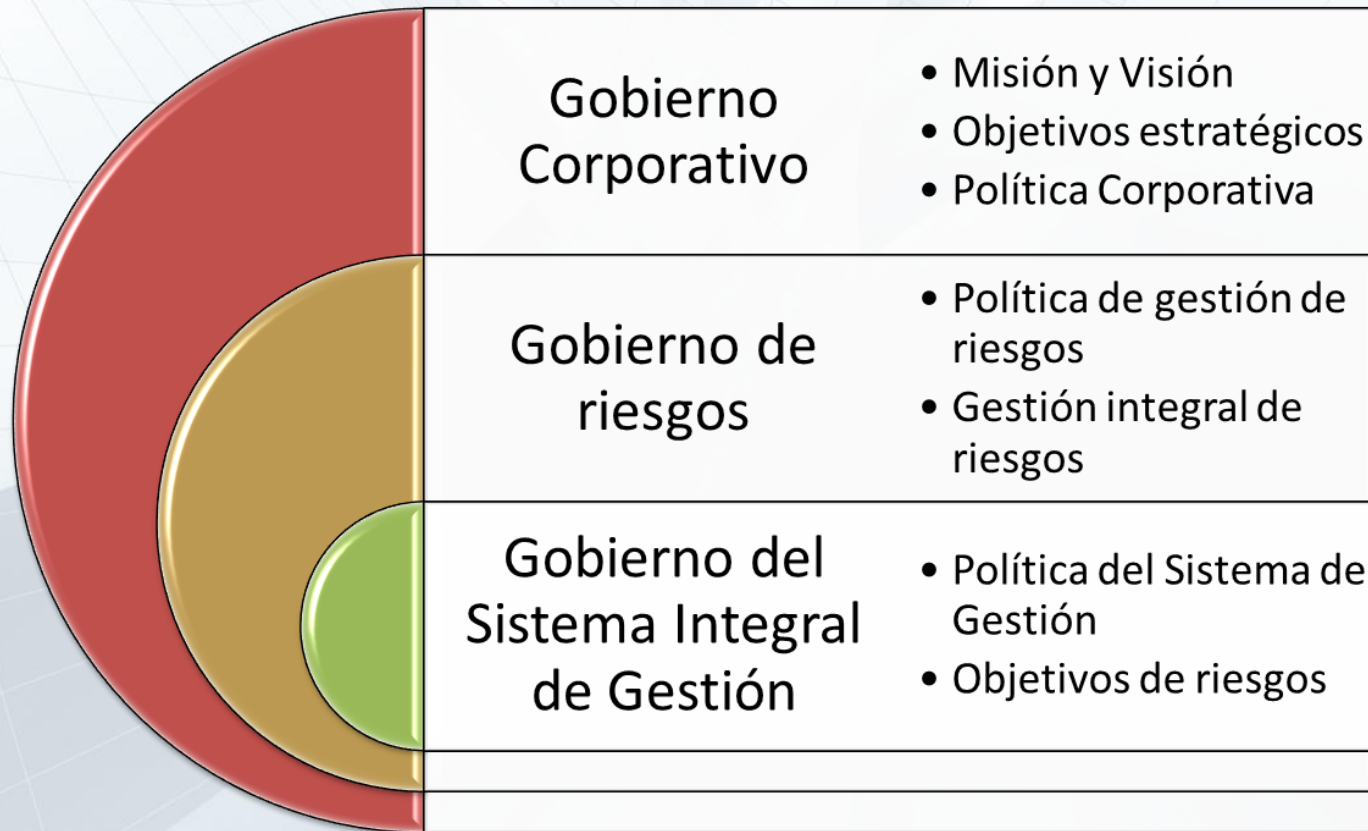


Integración de la Gestión de Riesgos



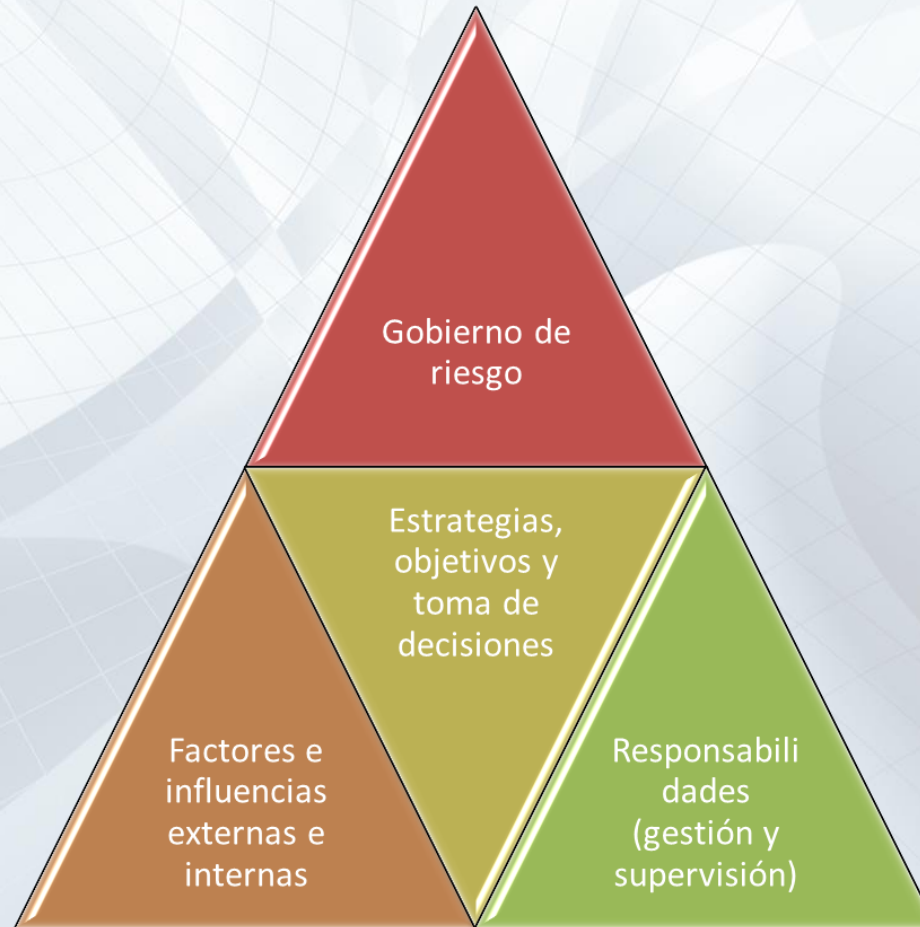


Integración de la Gestión de Riesgos





Integración de la Gestión de Riesgos





Integración de la Gestión de Riesgos

La integración de la gestión de riesgos en una organización es un proceso dinámico e iterativo, y debe personalizarse según las necesidades y la cultura de la organización.

La gestión de riesgos debe ser parte de, y no separada de: el propósito organizacional, la gobernanza, el liderazgo y el compromiso, la estrategia, los objetivos y las operaciones.



Diseño de la Gestión de Riesgos





Entendimiento de la Organización

Factores

Factores sociales, culturales, políticos, legales, reglamentarios, financieros, tecnológicos, económicos y ambientales, ya sean internacionales, nacionales, regionales o locales;

Complejidad

Niveles de complejidad de las redes y dependencias

Aspectos contractuales

Relaciones contractuales y compromisos (SLA y CL)



Impulsadores y tendencias

Impulsores y tendencias clave que afectan (positivamente o negativamente) los objetivos de la organización.

Partes interesadas externas

Relaciones, percepciones, valores, necesidades y expectativas de las partes interesadas externas



Entendimiento de la Organización





Articulación de la Gestión de Riesgos

Mejora continua

Medir, revisar, reportar y mejorar



Objetivos y políticas

El propósito de la organización para gestionar el riesgo y los vínculos con sus objetivos y otras políticas;



Abordar los conflictos

La forma en que se abordan los objetivos en conflicto



Cultura

Reforzar la necesidad de integrar la gestión de riesgos en la cultura general de la organización.



Liderazgo

Autoridades, responsabilidades, rendición de cuentas y disposición los recursos necesarios



Actividades centrales

Liderar la integración de la gestión de riesgos en las actividades centrales (Core) y la toma de decisiones





Organización de la Gestión de Riesgos

Owner Process

Responsables de los procesos estratégicos

Owner Risk

Responsables de que el riesgo estratégico se gestione

Owner Control

Responsable de que las medidas de control estratégicos se diseñe, implemente, opere y se supervise

Owner Process

Responsables de los procesos tácticos

Owner Risk

Responsables de que el riesgo táctico se gestione

Owner Process

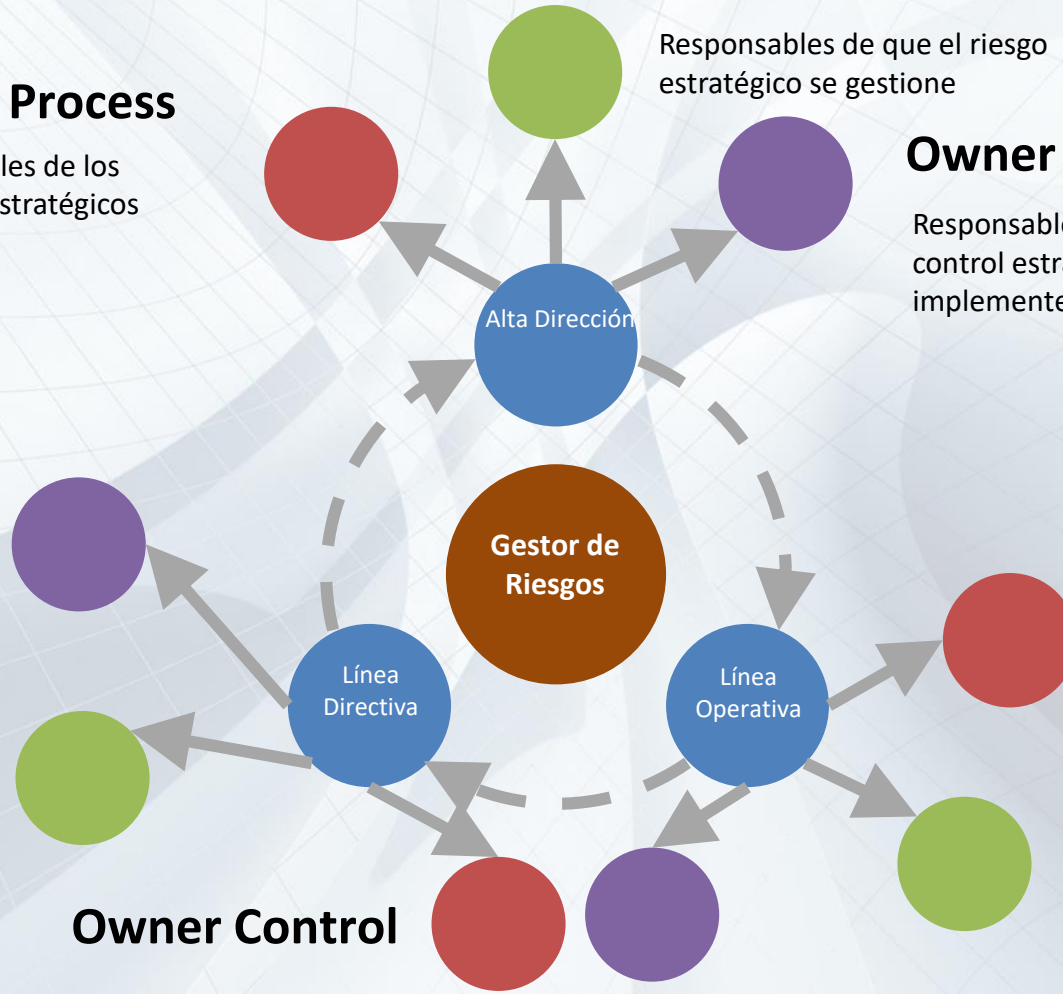
Responsables de los procesos operativos

Owner Risk

Responsables de que el riesgo operativo se gestione

Owner Control

Responsable de que las medidas de control táctico y operativo se diseñe, implemente, opere y se supervise





Recursos de la Gestión de Riesgos

Asignación de recursos apropiados para la gestión de riesgos



La organización debe considerar las capacidades y las limitaciones de los recursos existentes.



Comunicación y consulta en la Gestión de Riesgos





Planificación de la Gestión de Riesgos

Desarrollar un plan apropiado que incluya tiempo y recursos.

Identificar dónde, cuándo y cómo se realizan los diferentes tipos de decisiones en la organización y por quién.

Modificar los procesos de toma de decisiones aplicables cuando sea necesario.

Garantizar que las disposiciones de la organización para la gestión del riesgo se comprendan y practiquen claramente.



Planificación de la Gestión de Riesgos





Planificación de la Gestión de Riesgos

La implementación exitosa del marco requiere:

Compromiso y la conciencia
de los interesados

Abordar de manera explícita
la incertidumbre en la toma
de decisiones

Garantizar que se pueda
tener en cuenta cualquier
incertidumbre nueva o
posterior a medida que surja

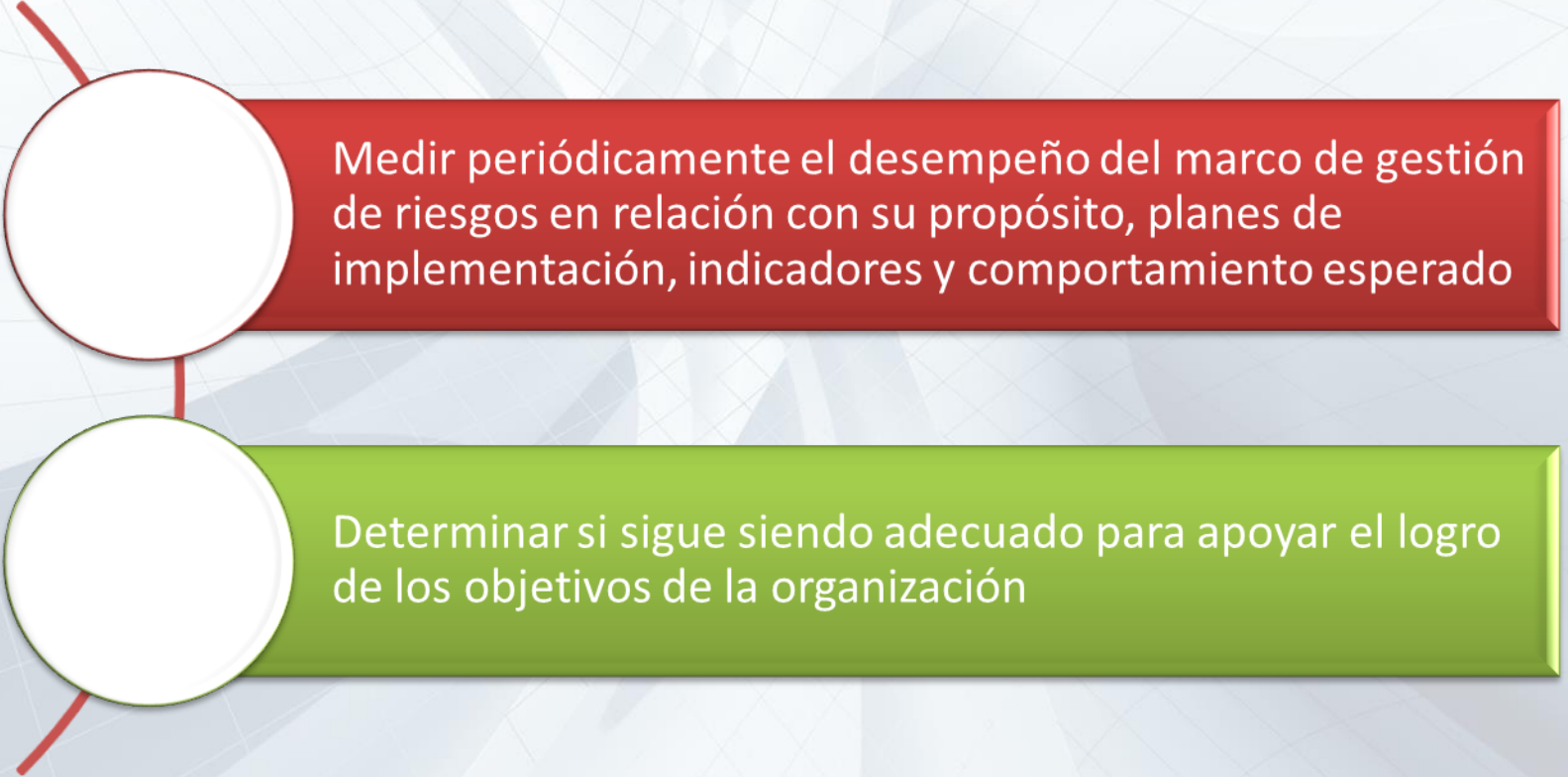
Garantizar que el proceso de
gestión de riesgos sea una
parte de todas las
actividades en toda la
organización

Toma de decisiones, y que se
reflejen adecuadamente los
cambios en los contextos
externos e internos



Evaluar el Marco de Trabajo de la Gestión de Riesgos

Para evaluar la efectividad del marco de gestión de riesgos, la organización debería:



Medir periódicamente el desempeño del marco de gestión de riesgos en relación con su propósito, planes de implementación, indicadores y comportamiento esperado

Determinar si sigue siendo adecuado para apoyar el logro de los objetivos de la organización

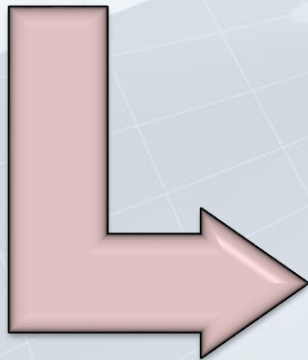


Mejorar el Marco de Trabajo de la Gestión de Riesgos

Para evaluar la efectividad del marco de gestión de riesgos, la organización debería:

Adaptación

- La organización debe monitorear y adaptar continuamente el marco de gestión de riesgos para abordar los cambios externos e internos. Al hacerlo, la organización puede mejorar su valor.

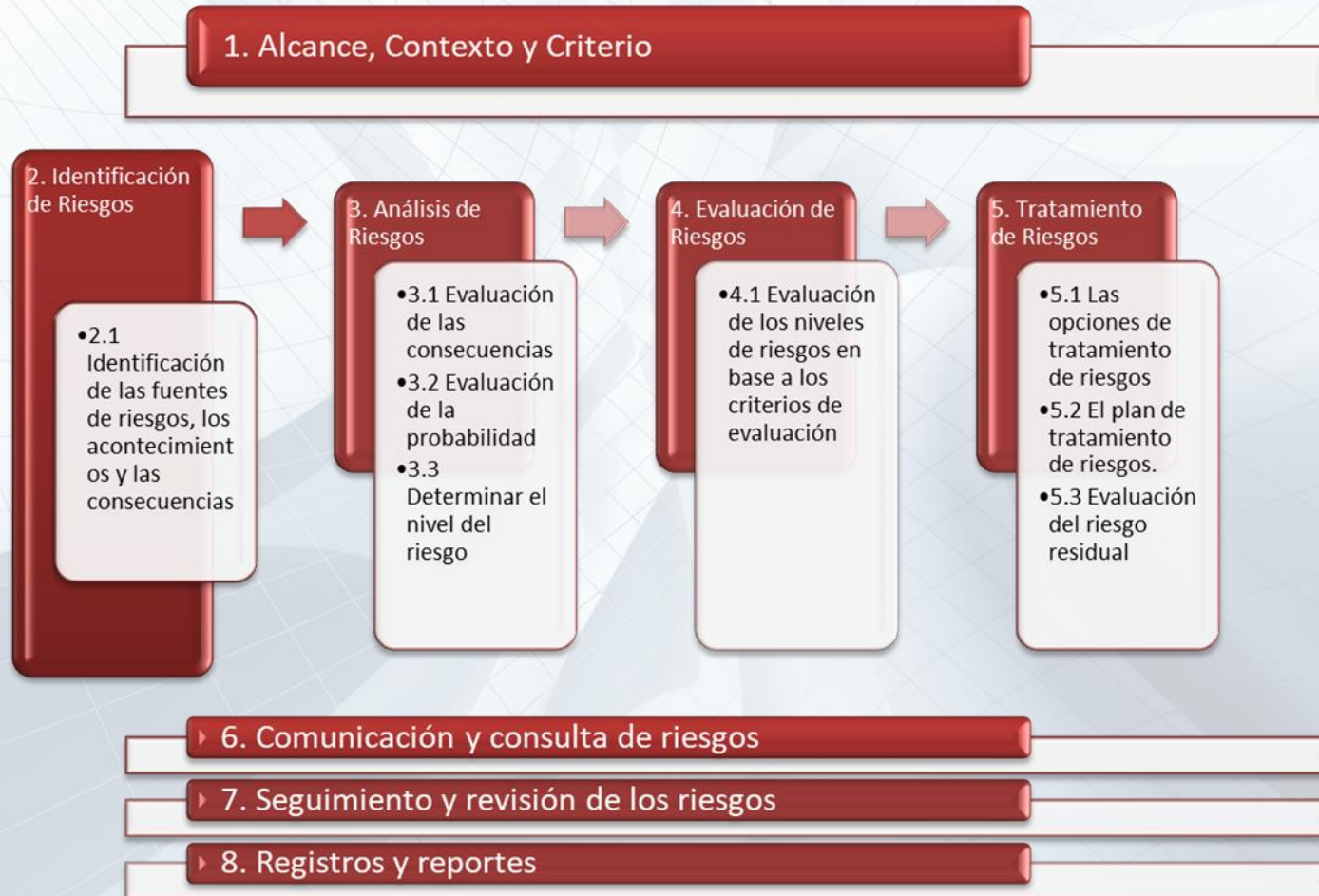


Mejora Continua

- La organización debe mejorar continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del marco de trabajo de la gestión de riesgos y la forma en que se integra el proceso de gestión de riesgos.



Proceso de la Gestión de Riesgos





Tipos de riesgos





Sistema de Gestión de Riesgos

ISO 22301 (Continuidad de Negocio), 27001 (Seguridad de la Información), 9001 (Calidad), 14001 (Medio Ambiente), 45001 (Seguridad y Salud en el Trabajo), 28001 (Cadena de Suministro), 38001 (Antisoborno), 20000 (Servicios), otros.





Roles y responsabilidades en la Gestión de Riesgos

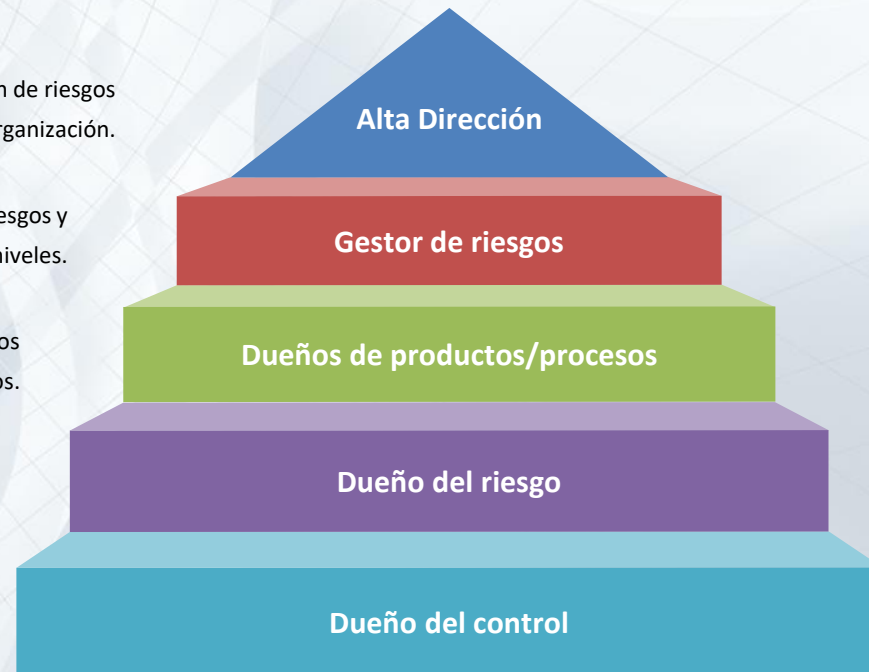
Asegurar y comprometerse en implantar la gestión de riesgos en la organización.

Asesorar y asegurar la articulación de la gestión de riesgos y que se este operando en todos los niveles.

Responsable que en sus productos o procesos se gestione los riesgos.

Responsable de que el riesgo que se le asigne se analice, evalúe y se trate.

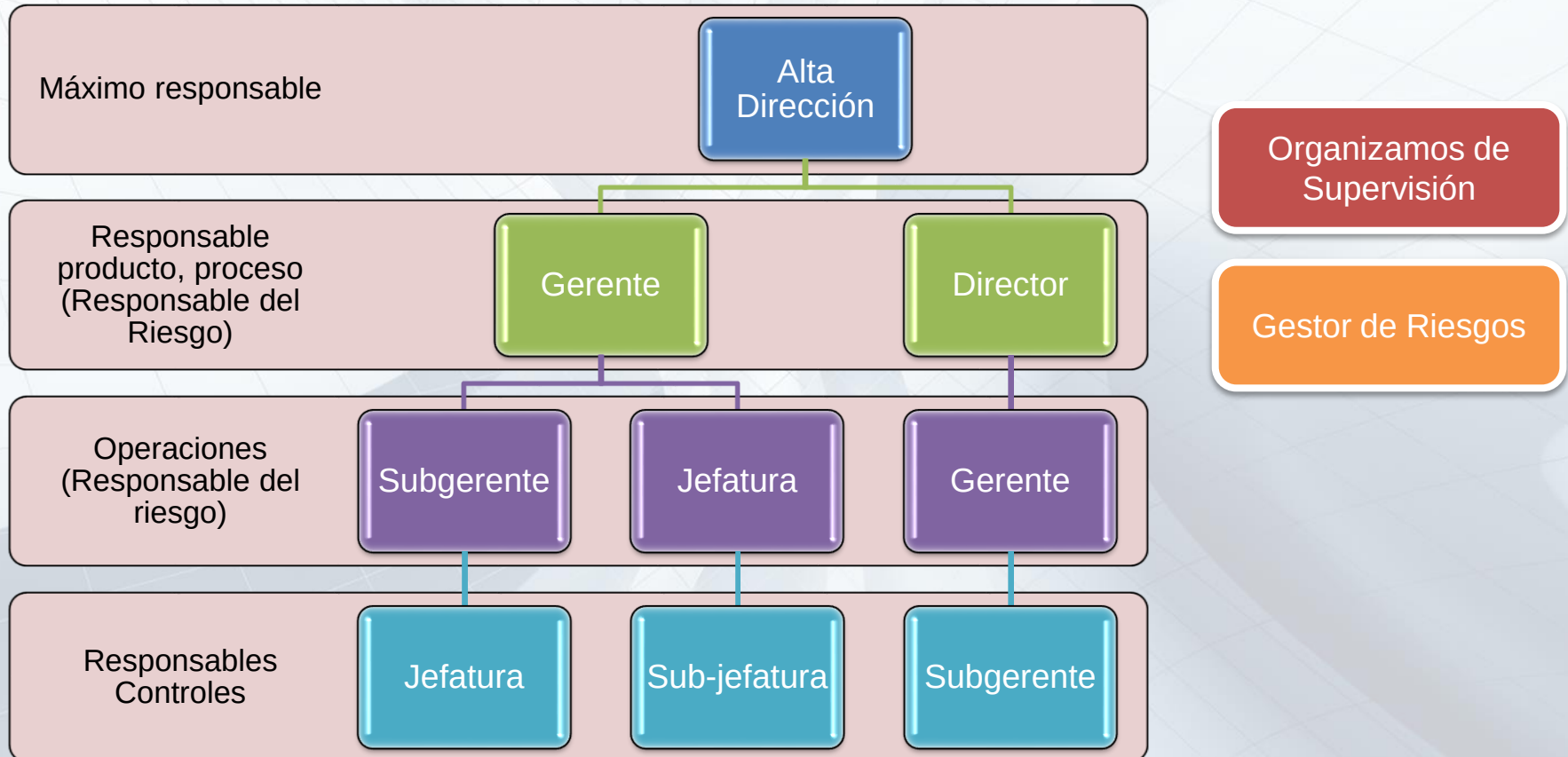
Responsable de asegurar que se diseñe, implemente, opere y supervise el control.



Organismos de Supervisión

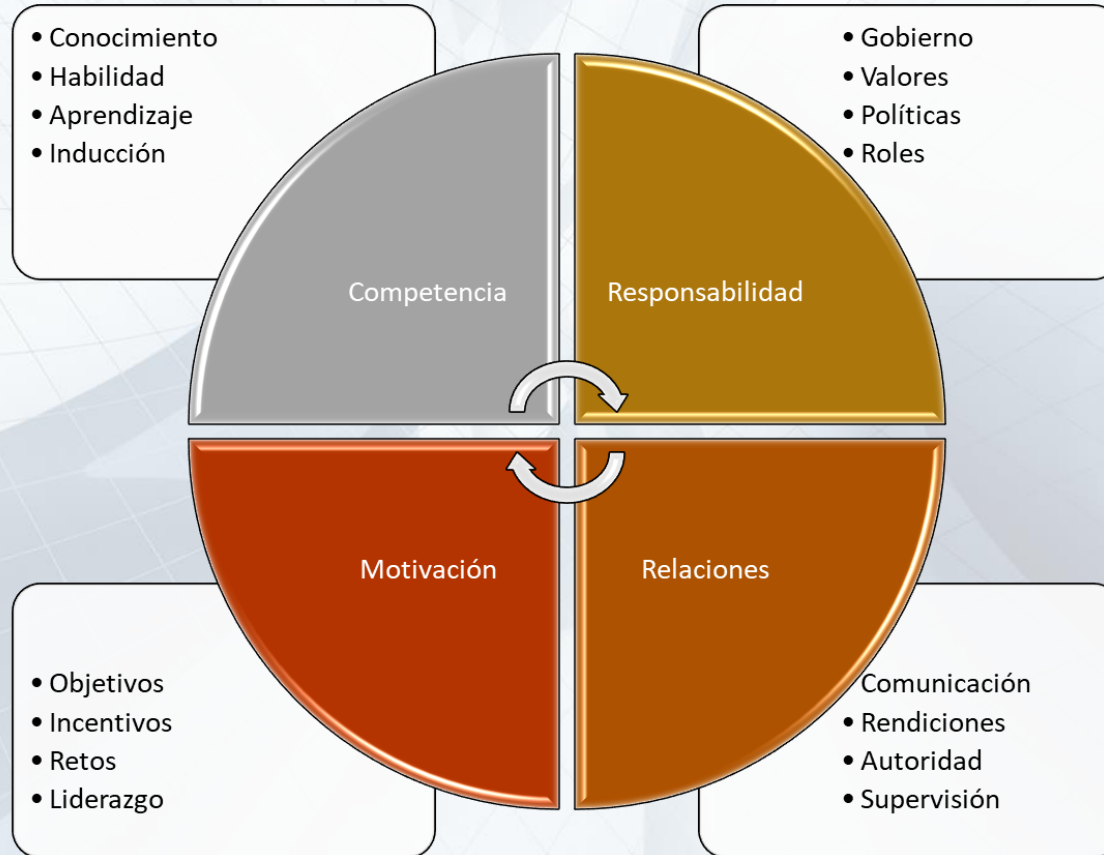


Roles y responsabilidades en la Gestión de Riesgos





Cultura de la Gestión de Riesgos (Concientización)





Caso de estudio

01

Gestión de riesgos en los proyectos.

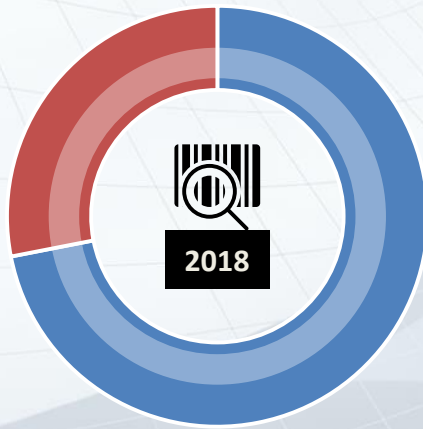
02

Gestión de riesgos de los Activos Críticos Nacionales (ACN)



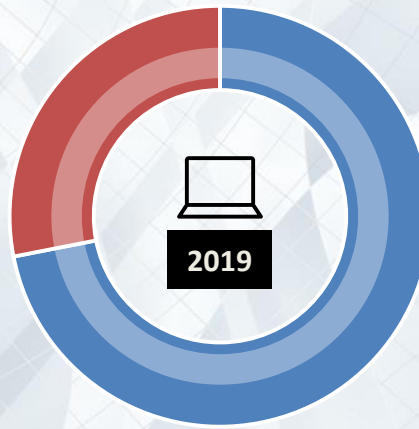
Gestión de Riesgos en los Proyecto

DIRECCION Y GESTION DE PROYECTOS BAJO LA NORMA ISO 21500



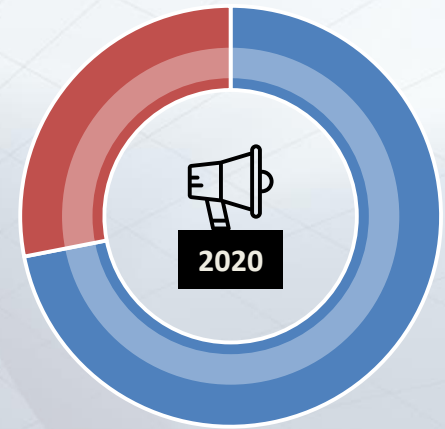
Antes del proyecto

Selección de oportunidades que generan un beneficio a las partes interesadas del proyecto



Durante el proyecto

En base a la cartera de proyectos se planifica la ejecución bajo un gobierno de proyectos



Despues del proyecto

Aseguramiento de una transferencia del proyecto a las partes interesadas en cumplimiento de sus beneficios definidos antes del proyecto



Gestión de Riesgos en los Proyecto

DIRECCION Y GESTION DE PROYECTOS BAJO LA NORMA ISO 21500

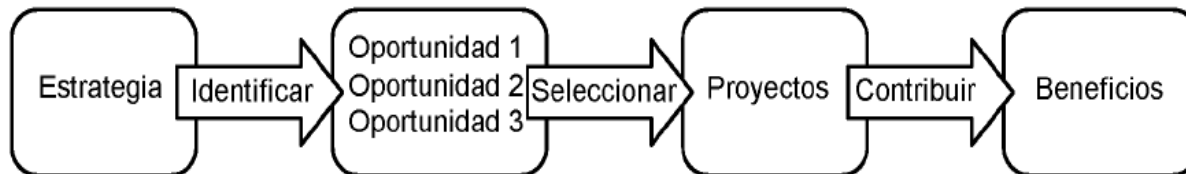
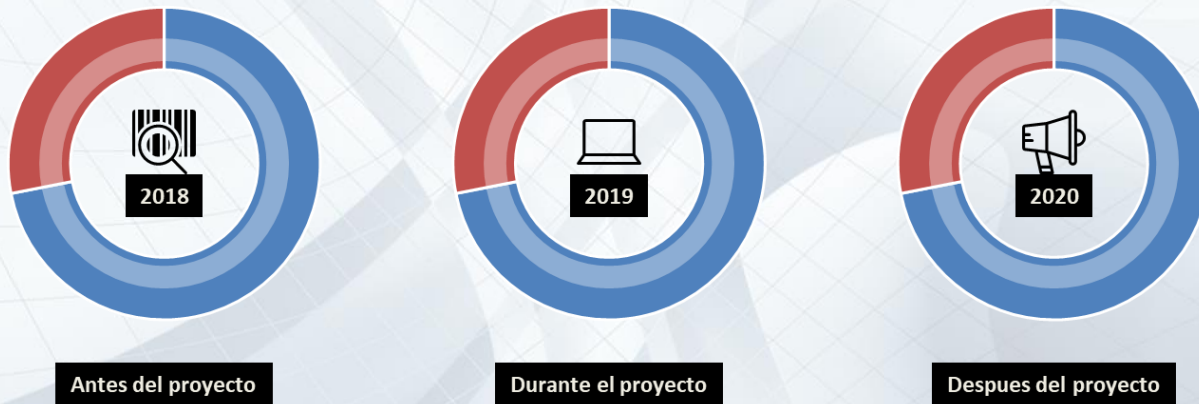


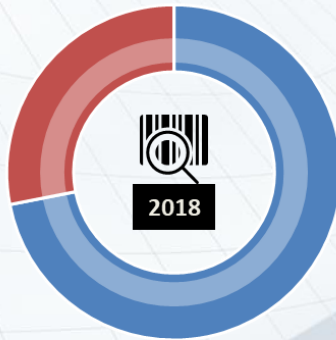
Figura 2 — Ejemplo del marco para la creación de valor

UN PROYECTO INICIA POR LA GESTION DE RIESGO ISO 31000 (RIESGO ESTRATEGICO)



Gestión de Riesgos en los Proyecto

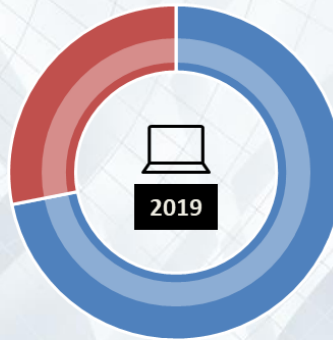
DIRECCION Y GESTION DE PROYECTOS BAJO LA NORMA ISO 21500



Antes del proyecto

Riesgos antes del proyecto:

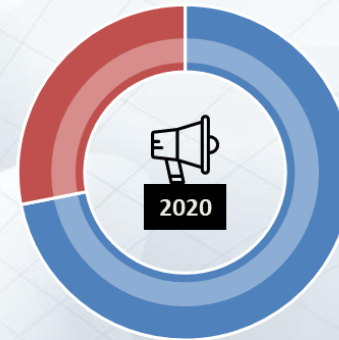
- Mal diseño
- Mala planificación
- Corrupción
- Ausencia de una análisis de factores internos e internos (capacidades, políticos, ambientales, otros)



Durante el proyecto

Riesgos durante el proyecto:

- Desgobierno del proyecto
- Mal manejo del presupuesto
- Corrupción
- Ausencia de personal especializado
- Ausencia de una gestión de cambios



Despues del proyecto

Riesgos después el proyecto:

- Inadecuada transferencia de operaciones del proyecto
- Ausencia de presupuesto para mantener las operaciones
- Corrupción
- Ausencia de personal especializado

GESTIONAR LOS RIESGOS ISO 31000 ANTES, DURANTE Y DESPUES DEL PROYECTO RIESGOS OPERATIVOS



Gestión de riesgos en los Activos Críticos Nacionales



Constitución Política del Perú

Plan de Desarrollo Nacional

Reglamento de los ACN

Guía Metodológica para la Gestión de Riesgos de los ACN



Gestión de riesgos en los Activos Críticos Nacionales

ORGANIZACION: ESTADO

Conjunto de Órganos del Estado definidos en una Nación.

ORGANIZACION: SECTORES RESPONSABLES DEL ACN

Son los Ministerios que tienen la responsabilidad de adoptar las medidas necesarias para garantizar el normal funcionamiento de los Activos Críticos Nacionales – ACN.

OPERADORES DE LOS ACN

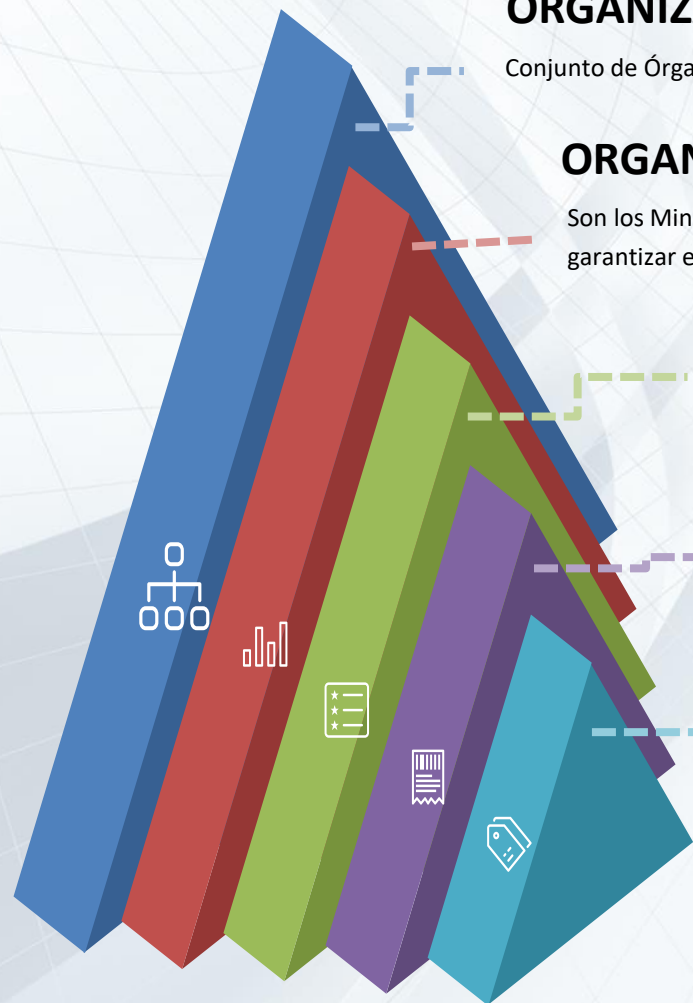
Es toda aquella entidad pública o privada que tiene a su cargo la administración o la operación de los Activos Críticos Nacionales – ACN

ACTIVO CRITICO NACIONAL (ACN)

Son aquellos recursos, infraestructuras y sistemas que son esenciales e imprescindibles para mantener y desarrollar las capacidades nacionales, o que están destinados a cumplir dicho fin.

INFRAESTRUCTURA DEL ACN

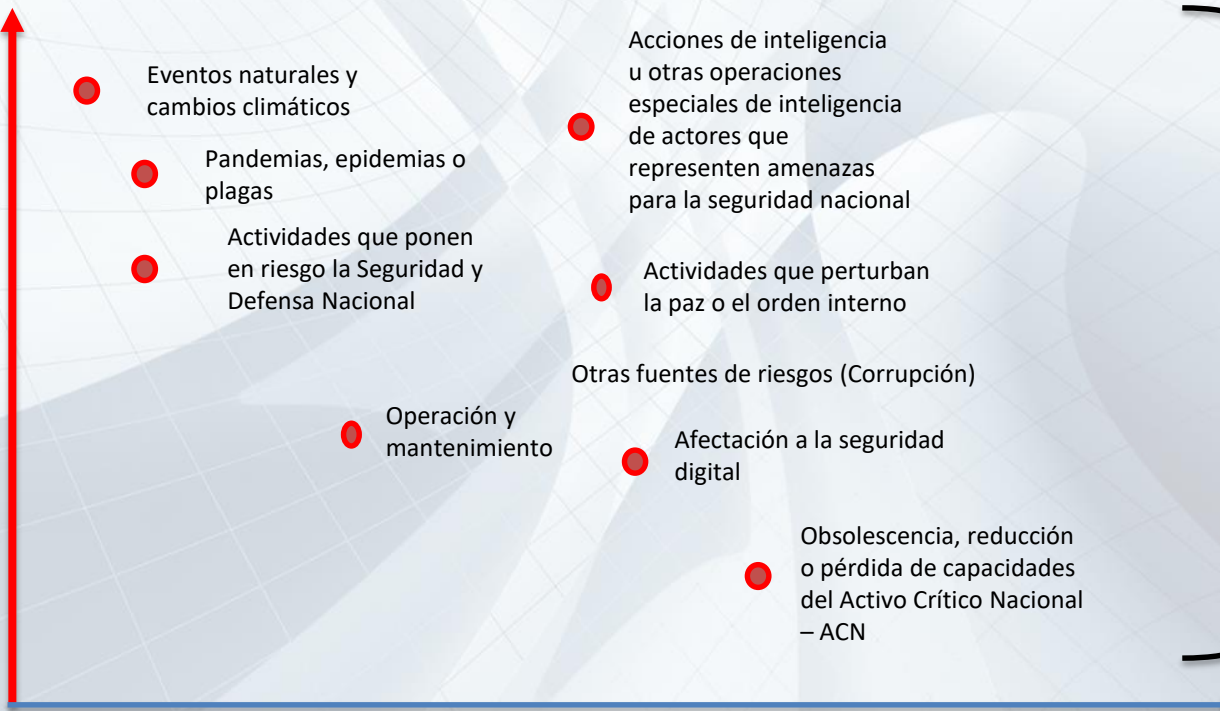
Conjunto de estructuras, instalaciones u obras que componen un Activo Crítico Nacional – ACN, que son esenciales e imprescindibles para el normal desarrollo o funcionamiento de un país.





Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales

Impacto (-)



ISO 31000
Gestión Integral
de Riesgos

ISO 22301
Sistema de
Gestión de
Continuidad de
Negocio

Probabilidad



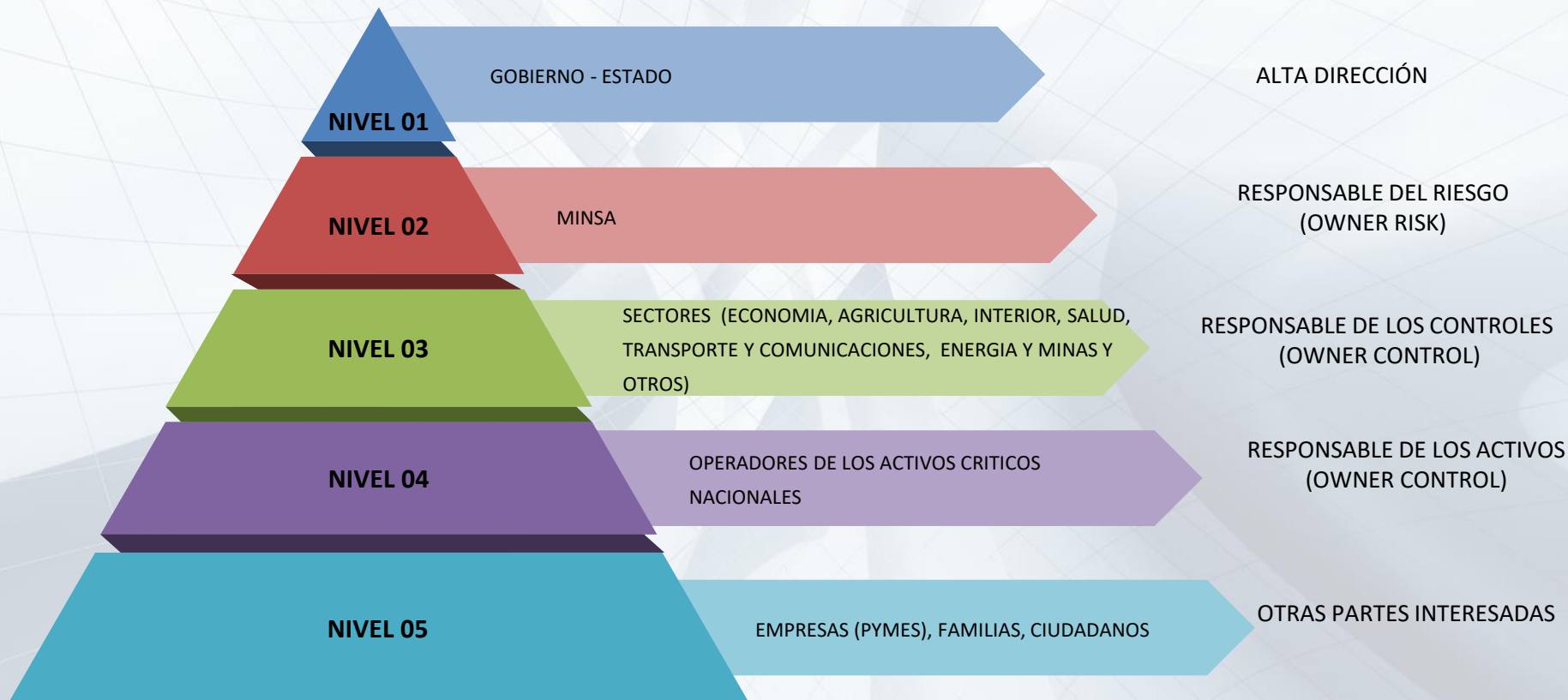
Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales

Dirección Nacional de Inteligencia DINI	Coordinador General de la Identificación y Evaluación del Riesgo
FUENTES DE RIESGOS	SECTORES, ENTIDADES Y OPERADORES RESPONSABLES DE LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LOS ACN
Eventos naturales y cambios climáticos	Ministerio del Ambiente – MINAM; Ministerio de Defensa – MINDEF (Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI; Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres – CENEPRED) y operador del Activo Crítico Nacional – ACN
Actividades que ponen en riesgo la Seguridad y Defensa Nacional	Ministerio de Defensa – MINDEF
Actividades que perturban la paz o el orden interno	Ministerio del Interior – MININTER, Ministerio de Defensa – MINDEF
Afectación a la seguridad digital	Operador y Dirección Nacional de Inteligencia – DINI
Operación y mantenimiento	Sector responsable y operador
Pandemias, epidemias o plagas	Ministerio de Salud – MINSA, Ministerio de Agricultura – MINAGRI y operador
Obsolescencia, reducción o pérdida de capacidades del Activo Crítico Nacional – ACN	Sector responsable y operador
Acciones de inteligencia u otras operaciones especiales de inteligencia de actores que representen amenazas para la seguridad nacional	Dirección Nacional de Inteligencia – DINI
Otras fuentes de riesgos	La Dirección Nacional de Inteligencia – DINI informa al sector, entidad u operador responsable



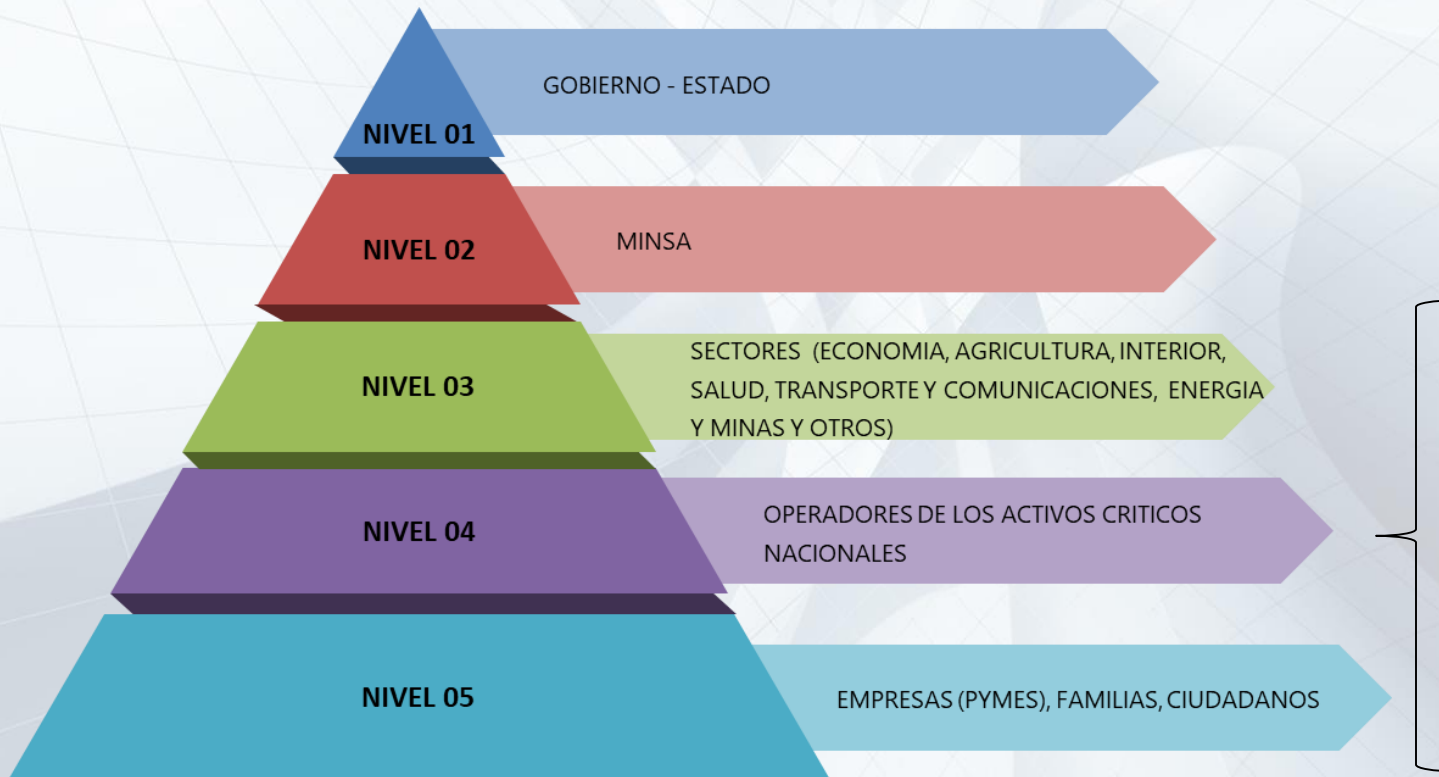
Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales

RIESGO: PANDEMIA





Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales

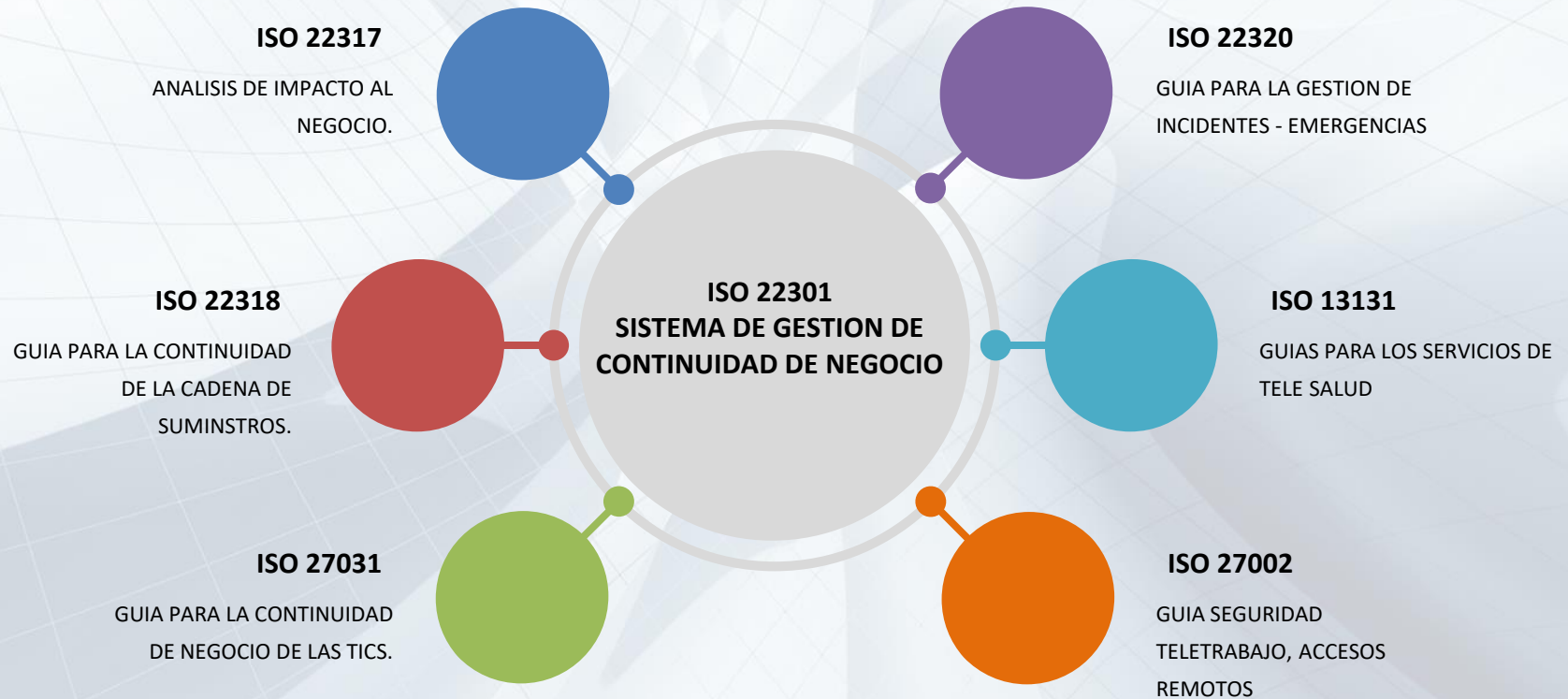


Guía metodológica de gestión de riesgos identificación, análisis y evaluación de riesgo Utilizando la normas: ISO 31000

Para tratar el riesgo: ISO 22301 Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio



Gestión de Riesgos de los Activos Críticos Nacionales





CONCLUSIONES



TODAS LAS ORGANIZACIONES ESTADO, MINISTERIOS, EMPRESAS (PRIVADAS Y DEL ESTADO) , INSTITUCIONES Y FAMILIAS, SON RESPONSABLES DE GESTIONAR SUS RIESGOS (ISO 31000)



EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MARCO DE TRABAJO PARA LA GESTION DE RIESGOS DEBE SER PERSONALIZADA – CULTURA DE RIESGOS



UNA BUENA GESTION DE RIESGOS AUMENTA LA PROBABILIDAD DE CUMPLIR CON NUESTROS OBJETIVOS



UNA BUENA PRACTICA PARA GESTIONAR LOS RIESGOS DE ACTIVOS CRITICAS ES IMPLEMENTAR LA NORMA ISO 22301 Y LA ISO 31000



LAS MEJORES PRACTICAS PARA GESTIONAR LOS RIESGOS DE LOS PROYECTOS ES IMPLEMENTAR LAS NORMAS ISO 21500 Y LA ISO 31000



Muchas Gracias!

Ing. Manuel Collazos Balaguer

GERENCIA DE RIESGOS ISO 31000
GERENCIA DE RIESGOS ISO 27005
MASTER IMPLEMENTADOR Y AUDITOR LIDER ISO 27001,
IMPLEMENTADOR AUDITOR ISO 22301
IMPLEMANTADOR Y AUDITOR ISO 21500
manuel.collazos@prime.pe



Av. Javier Prado Este 560 - San Isidro

Central: (511) 222-1249

Celular: (511) 947347093

www.prime.pe

www.censig.com