

El Mapa de Riesgos en el contexto de la Responsabilidad Penal

Miguel Avilés
miguel.aviles@aon.es

Aon Risk Solutions



15º CONGRESO AEGRI
SANTIAGO DE COMPOSTELA
11, 12, 13 DE ABRIL DE 2013

ORGANIZA:
aegRis
ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
GESTIÓN DE
RIESGOS SANITARIOS
Y SEGURIDAD DEL PACIENTE





Vulneración derechos
fundamentales (honor, privacidad,
intimidad)

- Intimidad + Allanamiento informático (LOPD)



Delitos contra la Hacienda + SS



Insolvencias punibles



Corrupción entre particulares
Cohecho



Ordenación del territorio
Radiaciones. Explosivos

Reforma del Código Penal

Responsabilidad penal de las
personas jurídicas ante
determinados delitos cometidos en
el contexto empresarial.

El plan de Prevención de Delitos

La compañías podrán atenuar (o incluso eximir?) su responsabilidad, si prueban que han implantado

*“Medidas eficaces para **prevenir y descubrir** los delitos que en el futuro pudieran cometerse con los medios o bajo la cobertura de la persona jurídica”.*



Para reducir la responsabilidad penal y en definitiva, mitigar el riesgo legal y reputacional, las entidades deben desarrollar mecanismos de supervisión y control del cumplimiento normativo, que permita prevenir y detectar la comisión de delitos.

Estos mecanismos podrán estructurarse como Planes o Programas de prevención y detección de delitos

ISO 31.000: Elementos de la norma

Principios de gestión del riesgo

1

- Define los principios básicos que debe respetar el sistema integral de gestión de riesgos

Marco de trabajo (Framework)

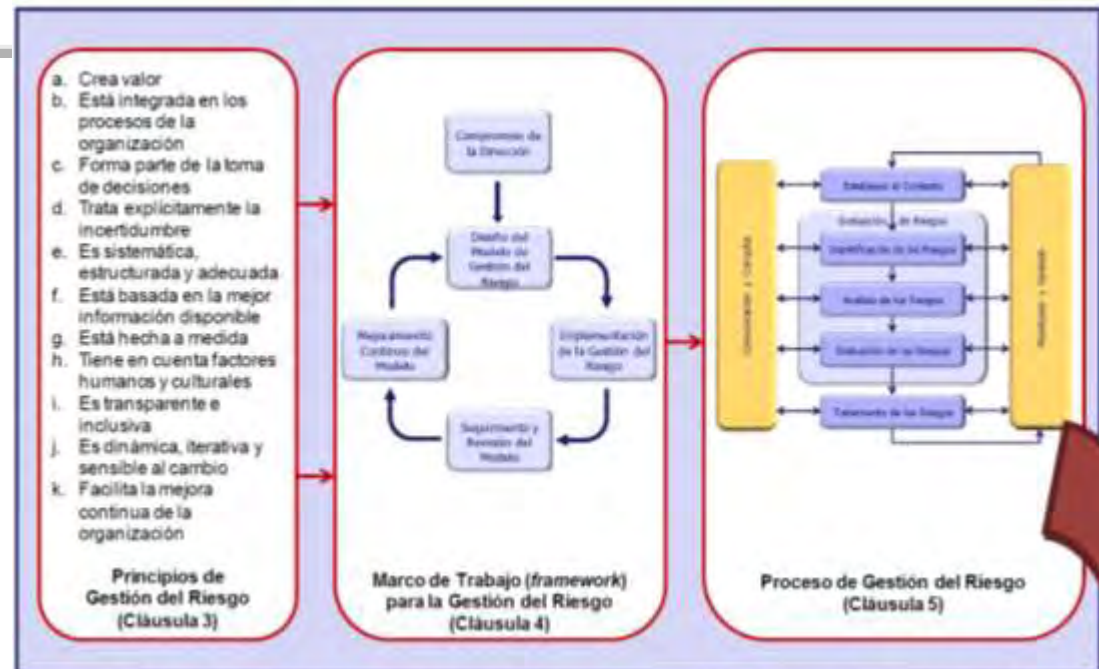
2

- Establece las características de la estructura de gestión de riesgos a implantar

Proceso de gestión del riesgo

3

- Define el modelo y características del proceso de gestión de riesgo



Evolución e impacto de los modelos de ERM: Encuesta global de riesgos Aon

Enfoque de Gestión del Riesgo y Participación de la Junta

15. ¿Que beneficios percibe su empresa como resultado de la inversión en gestión de riesgos? (Puede elegir más de una opción)

	Salud		Resultados globales
1 Mejora del Gobierno Corporativo	33%		41%
2 Mejorar la estrategia del negocio	30%		46%
3 Aumento del valor de la acción	9%		29%
4 Aumento de la rentabilidad de las inversiones	20%		23%
5 Mejora de controles internos	52%		55%
6 Reduce los costes de cumplimiento	28%		18%
7 Más información ante las decisiones de asumir o retener el riesgo	61%		71%
8 Menor coste del riesgo (Primas, costes de la retención y costes de la gestión de riesgos)	70%		61%
9 Mejora del Plan de Continuidad de Negocio	24%		40%
10 Otros	4%		2%

El impulso de factores externos y los beneficios de avanzar hacia modelos de gestión integral del riesgo favorecen oportunidades de negocio en nuestra línea de servicios AGRC-ERM

Sección I: El mapa de riesgos como herramienta de ERM

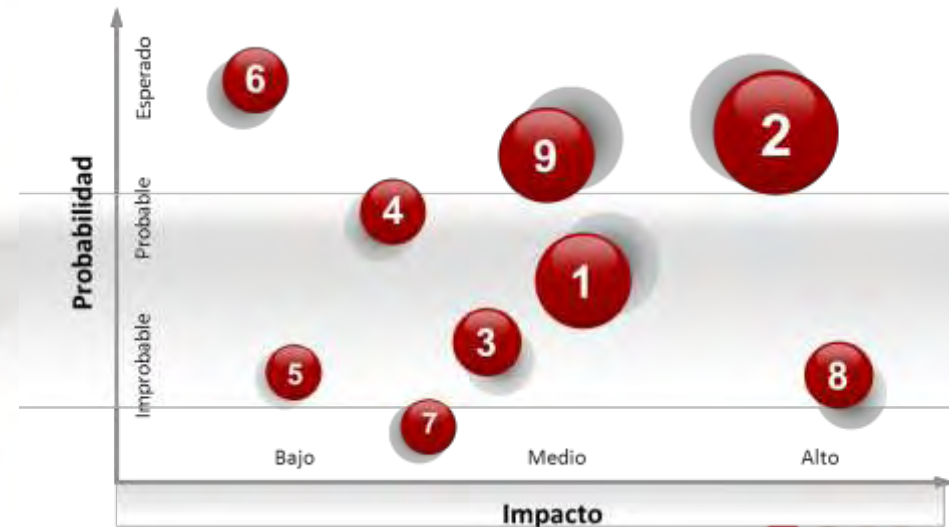




El mapa de riesgos como herramienta de ERM

Es una herramienta útil para el control interno que permite presentar una panorámica de los riesgos a que está expuesta una organización

Es un gráfico, donde se identifican y ubican las áreas/actividades/ procesos que podrían verse afectados durante la ocurrencia de un evento adverso



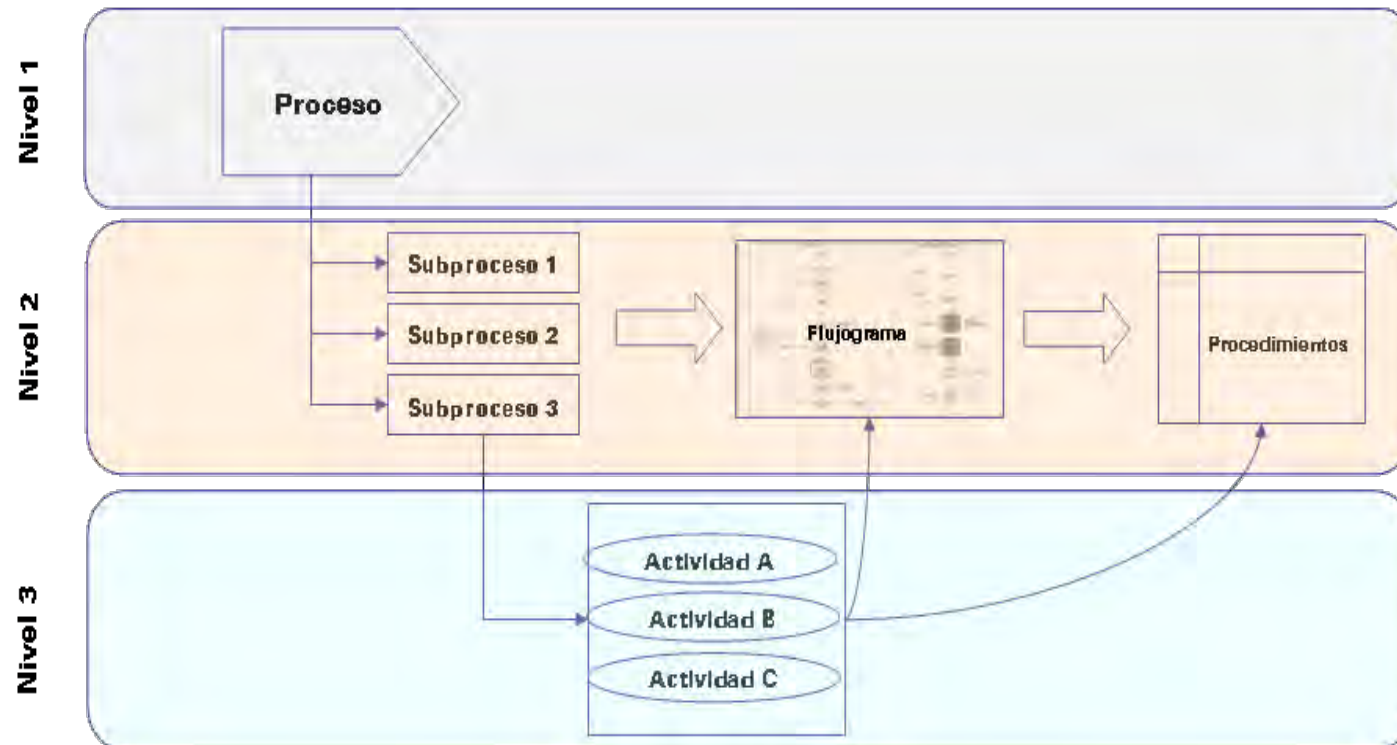
Cómo hacemos un mapa de riesgos

A través de entrevistas a alto nivel identificamos los riesgos



Cómo hacemos un mapa de riesgos

Realización de Prueba Operacional



Cómo hacemos un mapa de riesgos

Consensuamos con la entidad la escala de medición de los riesgos: Probabilidad e Impacto



ESCALAS DE CUANTIFICACIÓN

Escala de Probabilidad

Número de Niveles:

[Reajustar Escalas](#)

Nivel	Descripción	Periodo de Retorno	Prob. Anual
1	IMPROBABLE	1 vez cada 25 Años	4%
2	POSIBLE	1 vez cada 10 Años	10%
3	PROBABLE	1 vez cada 5 Años	18%
4	PRÓXIMO	1 vez cada 2 Años	39%
5	CIERTO	1 vez cada 1 Año	63%

Escala de Impacto Económico

Número de Niveles:

Capacidad Máxima para asumir pérdidas: 100.000 EUR

Nivel	Categoría	Pocentaje de Capacidad Máxima	IMPACTO ECONÓMICO	
			Mínimo	Máximo
1	INSIGNIFICANTE	Menor a 1%	1.000 EUR	
2	BAJO	Entre 1% y 10%	1.000 EUR	10.000 EUR
3	MODERADO	Entre 10% y 25%	10.000 EUR	25.000 EUR
4	GRAVE	Entre 25% y 50%	25.000 EUR	50.000 EUR
5	EXTREMO	Mayor a 50%	50.000 EUR	

Menú Principal

- Análisis Preliminar
- Análisis Cuantitativo
- Ayuda

Escalas

- Perfil de Riesgos
- Jerarquización

Matriz de Análisis Preliminar

Nivel de Riesgo

[Reajustar Matriz](#)

		Impacto				
		1	2	3	4	5
Probabilidad		INSIGNIFICANTE	BAJO	MODERADO	GRAVE	EXTREMO
5	CIERTO	AL	CC	CC	CC	CC
4	PRÓXIMO	ME	AL	CC	CC	CC
3	PROBABLE	ME	AL	CC	CC	CC
2	POSIBLE	LE	ME	AL	CC	CC
1	IMPROBABLE	LE	LE	ME	AL	CC

Leyenda

- CC CRÍTICO
- AL ALTO
- ME MEDIO
- LE LEVE

Qué riesgos se consideran en un mapa de riesgos



Ejemplo Matriz de Riesgos – Sector Sanitario

PROBABILIDAD RIESGO	
MUY IMPROBABLE	10%
IMPROBABLE	20%
POSIBLE	50%
PROBABLE	75%
MUY PROBABLE	90%

IMPACTO RIESGO	
Bajo	1
Moderado	2
Significativo	3
Alto	4
Muy Alto	5

VALORACION CONTROLES	
MUY BUENO	95%
BUENO	80%
MEDIO	65%
BAJO	50%
MUY BAJO	25%
SIN CONTROL	0%

IMPACTO RIESGO RESIDUAL	
Bajo	ENTRE 0 Y 0,5
Moderado	ENTRE 0,5 Y 1
Significativo	ENTRE 1 Y 1,5
Alto	ENTRE 1,5 Y 2
Muy Alto	MAYOR QUE 2

Riesgo	Número de Riesgos	Riesgo Inherente	Valoración Controles	Riesgo Residual
FINANCIERO	5	1,40	0,72	0,39
GESTIÓN	19	1,30	0,60	0,52
NORMATIVO	9	3,50	0,78	0,77
PERSONAS	8	2,60	0,60	1,04
PROCESOS	27	1,00	0,45	0,55
SISTEMAS	11	2,50	0,60	1,00
Total general	79	1,66	0,53	0,65

- ✓ FINANCIERO: El Riesgo Inherente es MODERADO los Controles MEDIO, y el Riesgo Residual MUY BUENO.
- ✓ GESTIÓN: El Riesgo Inherente es MODERADO los Controles MEDIO, y el Riesgo Residual BUENO.
- ✓ NORMATIVO: El Riesgo Inherente es MUY ALTO los Controles BUENO, y el Riesgo Residual BUENO.
- ✓ PERSONAS: El Riesgo Inherente es ALTO los Controles MEDIO, y el Riesgo Residual MEDIO.
- ✓ PROCESOS: El Riesgo Inherente es MODERADO los Controles BUENO, y el Riesgo Residual BUENO.
- ✓ SISTEMAS: El Riesgo Inherente es ALTO los Controles MEDIO, y el Riesgo Residual MODERADO.

El riesgo inherente es significativo, los controles bajos y el riesgo residual moderado

Ejemplo Matriz de Riesgos – Sector hospitales

ID	Riesgo	ASIGNATURA	Subproceso	Descripción del Riesgo
10	NORMATIVO	NORMATIVO	NORMATIVO	INADECUACIÓN O INCUMPLIMIENTO EN EL CONTROL DE LOS CONSENTIMIENTOS INFORMADOS

Punto de chequeo	Probabilidad	Valoración Probabilidad	Impacto	Valoración Impacto	Riesgo Inherente
VALIDAR EL CONTROL Y SOLICITUD DE LOS CONSENTIMIENTOS INFORMADOS (DOCUMENTO DE OBLIGADA CUMPLIMENTACIÓN TOTALMENTE PROTOCOLORIZADO Y VIGILADO): 1 - EN CASO DE ACEPTACIÓN. 2 - EN CASO DE REVOCACIONES Y RECHAZOS.	IMPROBABLE	20%	ALTO	4	0,80

RESUMEN CONTROL 2012				Responsable del Control	P / D	M / A
SE DAN CASOS DE CONSENTIMIENTOS INFORMADOS QUE NO ESTÁN CORRECTAMENTE CUMPLIMENTADOS (FECHA, IDENTIFICACIÓN DE LA HISTORIA CLÍNICA, FIRMA DEL MÉDICO, ETC.), Y EL ACTO MÉDICO SE REALIZA.				DIRECCIÓN MEDICA	DETECTIVO	MANUAL

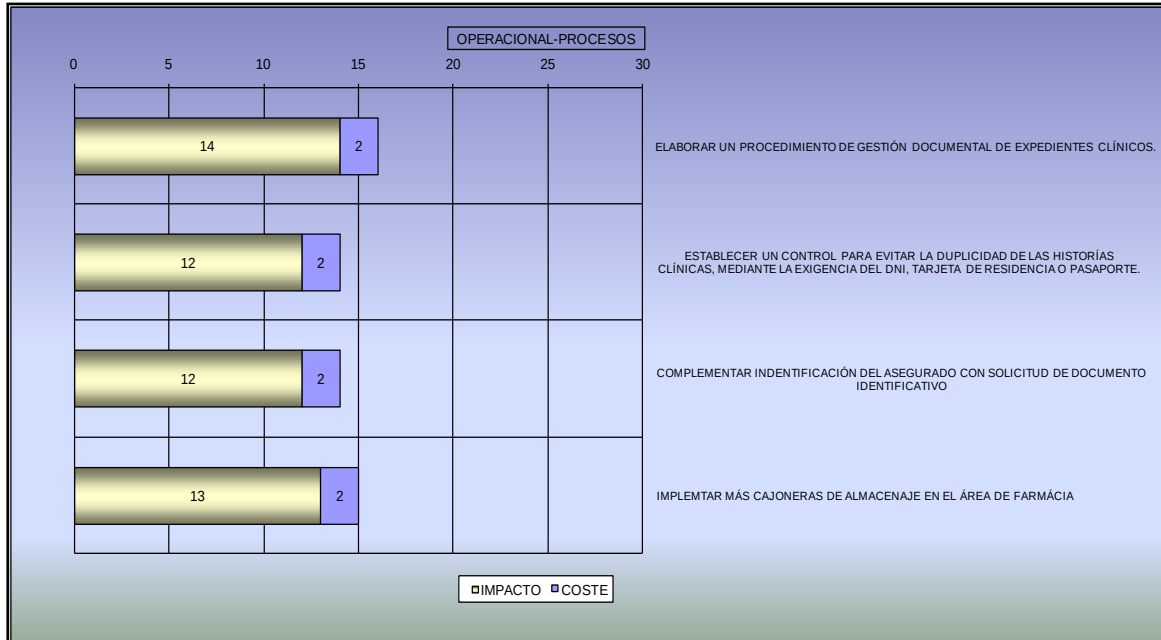
Evaluación Control	Valor Control	Riesgo Residual	Mejora 2012	GAP 12	MEJORA 12
MEDIO	65%	0,28	IMPLEMENTAR UN PROCEDIMIENTO DE REVISIÓN DEL ÁREA DE ENFERMERÍA ANTE EVENTUALES POSIBLES FALTAS DE CUMPLIMENTACIÓN DE LOS CONSENTIMIENTOS INFORMADOS PREVIO A SU ENTREGA A GESTIÓN DOCUMENTAL.	GAP	

Ejemplo. Mejoras Prioritarias – Riesgo Operacional Procesos.

3.- Propuesta de plan de acción

MEJORAS DE RIESGO OPERACIONAL-PROCESOS				
DESCRIPCIÓN		PROPUESTA		
1	VERIFICACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACIONES EN AREA DE GESTIÓN DOCUMENTAL (HISTORIA MEDICA)	ELABORAR UN PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DOCUMENTAL DE EXPERIENCIAS		
2	VALIDAR LOS CONTROLES SOBRE DUPLICIDAD DE HISTORIAS CLÍNICAS. VERIFICAR SI SE EFECTUA SEGUIMIENTO A LOS CASOS DETECTADOS.	ESTABLECER UN CONTROL PARA EVITAR LA DUPLICIDAD DE LAS HISTORIAS CLÍNICAS, MEDIANTE LA EXIGENCIA DEL DNI, TARJETA DE RESIDENCIA O PASAPORTE.		
3	VALIDAR QUE SE REALIZA UNA CORRECTA ACREDITACION PERSONAL DE LOS PACIENTES PREVIA A LA PRESTACION DEL SERVICIO	COMPLEMENTAR IDENTIFICACIÓN DEL ASEGURADO CON SOLICITUD DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO		
4	EVALUAR EL ADECUADO ALMACENAJE Y GESTIÓN DE LOS MEDICAMENTOS EN EL ALMACÉN DE FARMACIA.	IMPLEMTAR MÁS CAJONERAS DE ALMACENAJE EN EL ÁREA DE FARMACIA		

ACCIONES SOBRE EL RIESGO		
ACCION	RESPONSABLE	FECHA LIMITE INICIO
1	RESPONSABLE DOCUMENTACIÓN CLÍNICA	31/12/2013
2	DIRECCIÓN SEGURIDAD SISTEMAS / GESTIÓN DOCUMENTAL	31/12/2013
3	DIRECCIÓN OPERACIONES	31/12/2013
4	DIRECCIÓN FARMACIA	31/12/2013



IMPACTO	COSTE	TOTAL	ÁMBITO MEJORAS
12,8	2,0	14,8	OPERACIONAL-PROCESOS
16,0	3,5	19,5	OPERACIONAL-SISTEMAS
20,0	3,0	23,0	FINANCIERO
15,0	2,0	17,0	NORMATIVO
14,9	2,6	16,4	MEDIA
2,91	0,79	3,05	DESVIACIÓN TÍPICA
0,20	0,31	0,19	DESVIACIÓN TÍPICA / MEDIA

IMPACTO		COSTE	
PUNTOS	VALORACION	PUNTOS	VALORACION
0;4	Muy Bajo	1;2	Bajo
4;8	Bajo	3;4	Medio
8;12	Moderado	5	Alto
12;16	Medio		
16;20	Alto		
20;24	Muy Alto		

Ejemplo. Matriz de Riesgos - Conclusión

4.-Priorización de mejoras a implementar



Beneficios que aporta la realización de un mapa de riesgos

Identificar

- Aflorar los riesgos ocultos que amenazan la empresa, tanto interna como externamente.
- Gestionar los riesgos requiere el conocimiento de los mismos

Medir

- Tan importante como la identificación del riesgo es medir o cuantificar la probabilidad de que ocurra y su severidad
- Lo que no se mide, no se gestiona

Monitorizar

- Determinar las distintas estrategias para gestionar los riesgos.
- El mapa de riesgos es un instrumentos vivo para mantener un nivel de riesgo aceptable en la actividad

A partir del Mapa de Riesgos las Entidades pueden decidir eficazmente el tratamiento de cada uno de los riesgos identificados

Asumirlos – Evitarlos – Mitigarlos - Transferirlos



Aon Global Risk Consulting

Fernando Caballero fernando.caballero@aon.es

Marta Grande marta.grande@aon.es

Miguel Avilés miguel.aviles@aon.es

Rosario Pino, 14 - 16

28020 Madrid

t: (34) 913.405.484

f: (34) 902 332 733

w: aon.es

☐ Alicante, Badajoz, Barcelona, Bilbao, Burgos, Córdoba, Gijón, Huelva, La Coruña, Las Palmas de Gran Canaria, Lleida, Madrid, Málaga, Murcia, Oviedo, Palma de Mallorca, Pamplona, Salamanca, San Sebastián, Santa Cruz de Tenerife, Santander, Santiago de Compostela, Sevilla, Tarragona, Toledo, Valencia, Valladolid, Vigo, Vitoria, Zaragoza.

La información contenida en este documento ha sido recopilada y elaborada de buena fe y de fuentes que se consideran fiables. La responsabilidad del Grupo de Empresas Aon Gil y Carvajal S.A.U., Correduría de Seguros, en el sentido contemplado en el artículo 4 de la Ley 24/1988 del Mercado de Valores de 24 de Julio, alcanza la legalmente exigible derivada de su actuación profesional, pero no se extiende a obligaciones o compromisos ajenos al objeto, competencia o ámbito de su organización empresarial. El presente documento no supone ni asesoramiento legal ni opinión jurídica.

Aon Gil y Carvajal, S.A. Correduría de Seguros, Sociedad Unipersonal

Inscrita en el Rº Mercantil de Madrid, Hoja M-19857, Tomo 15321, Folio 133, N.I.F. A-28109247.

Inscrita en el Registro Especial de Sociedades de Correduría de Seguros con la clave J-107. Capacidad financiera y Seguro de Responsabilidad Civil concertado según lo previsto en la Ley 26/2006, de 17 de Julio.

De conformidad con lo previsto en el artículo 44 de la Ley 26/2006 de 17 de Julio, para cualquier reclamación en relación con los servicios de Mediación de Seguros prestados deberá dirigirse al Apartado de Correos núm. 2053 o bien a la página web "quejasyreclamaciones.com".

Le recordamos que Aon Gil y Carvajal, S.A.U. Correduría de Seguros presta sus servicios de Mediación en Seguros de manera objetiva, velando por sus intereses y buscando siempre y en todo caso la cobertura que, de acuerdo con los requerimientos por Vd. planteados, mejor se adapta a sus necesidades.

© Grupo de Empresas Aon Gil y Carvajal S.A.U., Correduría de Seguros, en el sentido contemplado en el artículo 4 de la Ley 24/1988 del Mercado de Valores de 24 de Julio. Quedan reservados todos los derechos. Se prohíbe la explotación, reproducción, distribución, comunicación pública y transformación, total o parcial, de este documento sin autorización expresa del Grupo de Empresas Aon Gil y Carvajal S.A.U., Correduría de Seguros.