

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 1 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

PROCEDIMIENTO NORMATIVO GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

	ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Nombre:	Ingrid Poppe González	Alvaro J. Gutiérrez Urquizu	Elmer Pozo Oliva
Cargo:	Profesional de Gestión de la Calidad	Jefe de Unidad Nacional de Planificación	Director General Ejecutivo
Fecha:	02 – mayo - 2025	02/05/2025	02/05/2025
Firma y Sello:	 Lic. Ingrid M. D. Poppe González PROFESIONAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NAVEGACIÓN AEREA Y AEROPUERTOS BOLIVIANOS NAABOL	 ALVARO J. GUTIERREZ URQUIZU JEFE DE UNIDAD NACIONAL DE PLANIFICACIÓN NAVEGACIÓN AEREA Y AEROPUERTOS BOLIVIANOS NAABOL	 MBA Lic. Elmer Pozo Oliva DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO NAVEGACIÓN AEREA Y AEROPUERTOS BOLIVIANOS NAABOL

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 2 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

MATRIZ DE CONTROL DE CAMBIOS

N°	REVISIÓN	DETALLE DE LA MODIFICACIÓN	FECHA
1	Primera	Se ha cambiado de manera general el fondo y forma a lo largo de todo el documento, razón por la cuál no se establece un detalle.	21/08/2024
2	Segunda	5.1 Aspectos previos a la Identificación de un riesgo Como parte integral de la planificación del SGC y conforme a la NB ISO 9001:2015, la gestión de riesgos y oportunidades de la institución se desarrollará bajo el marco de las siguientes actividades: • Comprensión de la Organización y su CONTEXTO • Comprensión de las necesidades y expectativas de las PARTES INTERESADAS. • Vinculación con FODA vigente (Complementado) La Vinculación con el FODA vigente se consolida en la Matriz de Riesgo NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01- R01, establecida para este efecto, en la cual se llena previa a la parte I:	10/09/2024
3	Segunda	5.1.1. Identificación de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas El Servicio que vaya a implementar el Sistema de Gestión de Calidad, deberá considerar para la identificación del riesgo sus partes interesadas pertinentes, así como sus requisitos para el SGC (necesidades y expectativas), <u>establecidos en la matriz de determinación de partes interesadas.</u> (Complementado)	10/09/2024
4	Segunda	5.2.2 Análisis del Riesgos <u>Se ha modificado el rango de los riesgos establecidos en la tabla de Riesgos.</u> <u>Se ha modificado el texto de la descripción del nivel de riesgo, para una mejor comprensión a:</u> • Extremo (Inaceptable): cuando un riesgo es extremo, debe ser una prioridad la implementación de acciones que permitan su control, poniendo un	10/09/2024

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 3 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

		esfuerzo adicional en los procesos cambiantes para prevenir la materialización del evento negativo. •Crítico: (Muy Importante): cuando un riesgo es crítico, se deben implementar acciones que permitan su control •Alto (Importante): cuando los riesgos son de un nivel alto, se deben diseñar un "conjunto de acciones", para su control. •Moderado: cuando los riesgos son moderados, corresponde su seguimiento y control. •Bajo (Tolerable): si el evento tiene un nivel de riesgo suficientemente bajo donde la implementación de controles requeriría más tiempo y esfuerzo que las medidas de recuperación, a menudo se puede ignorar.	
5	Segunda	7. Emisión del informe de la eficacia de las acciones Los resultados sobre la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades son informados por la Unidad Nacional de Planificación en la revisión por la Dirección, y queda plasmado en el Acta de Revisión por la Dirección. <u>Para este efecto se presenta una matriz resumen para los riesgos u oportunidades (Complementado)</u>	10/09/2024
6	Segunda	Se han aumentado dos registros: •Anexo 2: Matriz de Vinculación de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R02 •Anexo 4: Matriz de Vinculación de Oportunidades - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O02	10/09/2024
7	Tercera	Se ha incorporado en la matriz de riesgo el plazo y responsable de la aplicación del tratamiento del riesgo. Se ha incluido la fecha de verificación de la eficacia de las acciones efectuadas en el procedimiento, de acuerdo al siguiente detalle: 5.2.5. Verificación del Riesgo En base a las acciones identificadas, un mes posterior al seguimiento a la implementación de las acciones se debe proceder a la validación de la eficacia de las mismas, posterior, las cuales se	01/05/2025

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 4 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

		registran en la parte V, de la Matriz de Riesgo NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01, parte V.	
8	Tercera	Se ha abierto y complementado el análisis de riesgo para la parte administrativa y servicios operativos	01/05/2025

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 5 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

CONTENIDO

5.1	Aspectos previos a la Identificación de un riesgo	2
5.1.1.	Identificación de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas	2
5.2.2	Análisis del Riesgos.....	2
I.	OBJETIVO	6
II.	ALCANCE.....	6
III.	REFERENCIAS	6
IV.	RESPONSABLES.....	6
4.1.	Coordinadores de la Implementación del SGC.....	6
4.2.	Responsable del Área de Calidad	6
4.3.	Unidades Responsables de Servicios:.....	7
V.	GESTIÓN DEL RIESGO	7
5.1.	Aspectos previos a la Identificación de un riesgo:	7
5.1.1.	Determinación del Contexto	7
5.1.2.	Identificación de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas	7
5.2.	Identificación de Riesgos.....	7
5.2.1.	Identificación del Riesgo	7
5.2.2.	Análisis del Riesgos.....	8
5.2.2.1.	Mapa de Riesgos	9
5.2.2.1.1.	Servicios Administrativos	10
5.2.2.1.2.	Servicios Operativos.....	11
5.2.3.	Tratamiento de los Riesgos	12
5.2.4.	Seguimiento De Las Acciones.....	13
5.2.5.	Verificación del Riesgo	14
VI.	GESTIÓN DE OPORTUNIDADES:	14
VII.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	16
VIII.	REGISTROS.....	17
IX.	ANEXOS	18

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 6 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

I. OBJETIVO

Establecer lineamientos para la identificación, valoración y control de los riesgos y oportunidades de la organización, como elemento integrado en el sistema de gestión de calidad (actividades de planificación y procesos).

II. ALCANCE

El presente procedimiento es aplicable a los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad de NAABOL.

III. REFERENCIAS

- NB ISO 9001: 2015
- NB ISO 31000
- Procedimiento Normativo No Conformidades y Acciones Correctivas
- Procedimiento de Auditoría Interna
- Reglamentación Aeronáutica

IV. RESPONSABLES

4.1. Coordinadores de la Implementación del SGC

- Asegurar la implementación, seguimiento, actualización y evaluación de los controles establecidos en este procedimiento para identificación y valoración de riesgos y las oportunidades de su proceso.
- Solicitar a los responsables de apoyar la prestación del servicio inherente al proceso, la identificación y evaluación de riesgos.
- Asegurar el control de los riesgos, velando siempre por la disminución de la probabilidad de su materialización, así como del impacto sobre la calidad del servicio.
- Promover y apoyar para que el personal participe en la identificación y evaluación de los riesgos, al igual en la implementación de planes de acción.

4.2. Responsable del Área de Calidad

Directores Nacionales: Son responsables de conformar un equipo técnico para la gestión de los riesgos y oportunidades de sus procesos.

Dueños de Proceso y Personal Involucrado: Son responsables de dar cumplimiento al presente procedimiento.

Unidad nacional de Planificación: Es responsable de dar seguimiento al cumplimiento de acciones, derivadas de la gestión de riesgos y oportunidades, de cada proceso del SGC e informar a la Alta Dirección para la toma de decisiones.

- Verificación del cumplimiento de los procesos, de acuerdo a la identificación de riesgos y/u oportunidades de mejora.
- Seguimiento de planes de acción y/o desviaciones de acuerdo a la verificación realizada a los procesos.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 7 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

4.3. Unidades Responsables de Servicios:

- Participar en la identificación y evaluación inicial de los riesgos de las actividades, inherentes al proceso y su quehacer.
- Reportar los riesgos adicionales que se deriven de los procesos o actividades.

V. GESTIÓN DEL RIESGO

5.1. Aspectos previos a la Identificación de un riesgo:

Como parte integral de la planificación del SGC y conforme a la NB ISO 9001:2015, la gestión de riesgos y oportunidades de la institución se desarrollará bajo el marco de las siguientes actividades:

- Comprensión de la Organización y su CONTEXTO
- Comprensión de las necesidades y expectativas de las PARTES INTERESADAS.
- Vinculación con FODA vigente

La Vinculación con el FODA vigente se consolida en la Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03** – **R01- R01**, establecida para este efecto, en la cual se llena previa a la parte I:

5.1.1. Determinación del Contexto

Deberá identificarse en la identificación del riesgo si este corresponde a un factor interno o externo que puedan generar riesgo, en el servicio que ha implementado el sistema de gestión de calidad y puede impactar positiva o negativamente en la consecución de sus objetivos de calidad.

Se debe proceder a identificar en el FODA los riesgos y oportunidades, los cuales deben ser vinculados en la matriz de riesgo y de oportunidades según corresponda.

5.1.2. Identificación de las Necesidades y Expectativas de las Partes Interesadas

El Servicio que vaya a implementar el Sistema de Gestión de Calidad, deberá considerar para la identificación del riesgo sus partes interesadas pertinentes, así como sus requisitos para el SGC (necesidades y expectativas), establecidos en la matriz de determinación de partes interesadas.

Los riesgos y oportunidades identificados, deben ser vinculados en la matriz de riesgo y de oportunidades según corresponda.

5.2. Identificación de Riesgos

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados para de Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos, que pueden afectar el logro de los objetivos.

5.2.1. Identificación del Riesgo

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 8 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

La identificación se consolida en la Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01- R01**, establecida para este efecto, en la cual se llena la parte I:

PARTE I. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

- N°
- Fecha
- Riesgo /Oportunidad
- Proceso donde se identifica
- Descripción del Riesgo/ Oportunidad
- Interno/Externo
- Causas que la originan
- Objetivo de Calidad en el que Impactan
- Factor "Peso (1-100)"

Nota1: El factor peso en riesgos administrativos son considerados **>60**, cuando el nivel de riesgo es alto, crítico o extremo.

Nota2: El factor peso en riesgos operativos son considerados cuando el nivel de riesgo es: Aceptable (**0 – 50**), Tolerable (**51 – 80**), Intolerable **>81**.

5.2.2. Análisis del Riesgos

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias. Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, Probabilidad e Impacto / gravedad, los cuales establecen el riesgo en la Parte II de la matriz, para este aspecto debe considerar:

Impacto / gravedad

- **Catastrófico / Muy serio:** Un riesgo catastrófico / muy serio en un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede afectar de manera extremadamente grave la eficacia y eficiencia del sistema, causando pérdida de certificación, disminución de la calidad, aumento de riesgos, pérdida de eficiencia y dificultades para cumplir con requisitos regulatorios.

Estos riesgos catastróficos pueden tener un impacto devastador en el SGC, afectando la reputación, la credibilidad y la viabilidad de la organización.

- **Peligroso / Serio:** Un riesgo peligroso / serio en un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede afectar significativamente la calidad de los productos o servicios, causando fallas en el equipo o infraestructura, errores humanos, materiales o suministros defectuosos, cambios en los procesos o procedimientos, falta de control de calidad, riesgos ambientales y riesgos de seguridad.

Estos riesgos peligrosos pueden tener un impacto grave en el SGC, afectando la satisfacción del cliente, la reputación y la eficacia del sistema.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 9 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

- **Moderado/grave:** Un riesgo moderado / grave en un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede afectar la eficacia y eficiencia del sistema, causando fallas en el cumplimiento de requisitos regulatorios, problemas de calidad en los productos o servicios, incumplimiento de los procedimientos del SGC, pérdida de registros o documentación y falta de recursos o personal.

Estos riesgos graves pueden tener un impacto significativo en el SGC, afectando la satisfacción del cliente, la reputación y la capacidad para funcionar de manera efectiva.

- **Menor / leve:** Un riesgo leve en un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede afectar la eficacia y eficiencia del sistema de manera mínima, causando errores menores en la documentación, retrasos menores en la entrega, problemas menores con el equipo, falta de actualización de procedimientos y errores menores en la comunicación.

Estos riesgos leves pueden tener un impacto menor en el SGC, pero es importante abordarlos para mantener la calidad y eficacia del sistema.

- **Insignificante:** Un riesgo insignificante en un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) puede afectar de manera mínima la eficacia y eficiencia del sistema, causando errores menores en la presentación, cambios menores en la configuración del equipo, falta de actualización de información no crítica, errores menores en la comunicación interna y problemas menores con el suministro de materiales.

Estos riesgos insignificantes tienen un impacto mínimo en el SGC y no afectan significativamente la calidad de los productos o servicios, la satisfacción del cliente o la eficacia del sistema.

Probabilidad

- **Muy Improbable:** Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, se tiene entre un 1% a un 10% de seguridad que este se presente en el año en curso.
- **Improbable:** Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 11% a 30% de seguridad que este se presente en el año en curso.
- **Moderada:** Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 31% a 65% de seguridad que este se presente en el año en curso.
- **Alta:** es decir, se tiene entre un 66% a un 89% de seguridad que este se presente en el año en curso.
- **Casi certeza** Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene un alto grado de seguridad que este se presente en el año en curso (90% a 100%).

5.2.2.1. Mapa de Riesgos

La gestión de riesgos en Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos utilizará el mapa de riesgos de como herramienta visual para representar la probabilidad de ocurrencia y el impacto o gravedad de

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 10 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

los riesgos identificados, facilitando la toma de decisiones informadas y la priorización de medidas de mitigación, según corresponda.

5.2.2.1.1. Servicios Administrativos

Los servicios administrativos, podrán aplicar para la visualización del riesgo identificado y evaluado en el marco de la probabilidad de ocurrencia y el impacto que podría generar, en el siguiente mapa de riesgos.

MAPA DE RIESGOS						
Probabilidad de Ocurrencia	5 Casi Certeza	5	10	15	20	25
	4 Probable	4	8	12	16	20
	3 Moderada	3	6	9	15	15
	2 Improbable	2	4	6	8	10
	1 Muy Improbable	1	2	3	4	5
		1 Insignificante	2 Menor	3 Moderado	4 Serio	5 Muy Serio
		Impacto				

El dueño del proceso estima y determina la severidad del riesgo, valorando para ello el nivel de riesgo, para cuyo cálculo se considera la probabilidad de ocurrencia y el impacto del riesgo.

$$\text{RIESGO} = P \times I$$

El resultado se ubica en una de las cinco (5) zonas del riesgo que a continuación se describen:

RIESGO	
16 - 25	Extremo
11 - 15	Crítico
6 - 10	Alto
4 - 5	Moderado
1 - 3	Bajo

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 11 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

- **Extremo (Inaceptable):** cuando un riesgo es extremo, debe ser una prioridad la implementación de acciones que permitan su control, poniendo un esfuerzo adicional en los procesos cambiantes para prevenir la materialización del evento negativo.
- **Crítico: (Muy Importante):** cuando un riesgo es crítico, se deben implementar acciones que permitan su control.
- **Alto (Importante):** cuando los riesgos son de un nivel alto, se deben diseñar un "conjunto de acciones", para su control.
- **Moderado:** cuando los riesgos son moderados, corresponde su seguimiento y control.
- **Bajo (Tolerable):** si el evento tiene un nivel de riesgo suficientemente bajo donde la implementación de controles requeriría más tiempo y esfuerzo que las medidas de recuperación, a menudo se puede ignorar.

5.2.2.1.2. Servicios Operativos

El mapa de riesgos de la OACI es una herramienta familiar para los operativos de Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos, ya que han sido capacitados y han trabajado con él en el pasado. Debido a esta familiaridad, el uso del mapa de riesgos de la OACI en los niveles operativos permite una implementación más eficiente y efectiva de la gestión de riesgos.

Los servicios operativos de Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos deben utilizar el mapa de riesgos de la OACI para identificar y gestionar los riesgos asociados con sus operaciones.

MAPA DE RIESGOS						
PROBABILIDAD DEL RIESGO	Frecuente 5	5A	5B	5C	5D	5E
	Ocasional 4	4A	4B	4C	4D	4E
	Remoto 3	3A	3B	3C	3D	3E
	Improbable 2	2A	2B	2C	2D	2E
	Sumamente improbable	1A	1B	1C	1D	1E
		A	B	C	D	E
		Catastrófico	Peligroso	Grave	Leve	Insignificante
		GRAVEDAD DEL RIESGO				

En este contexto, el dueño del proceso estima y determina la severidad del riesgo, valorando para ello el nivel de riesgo, para cuyo cálculo se considera la probabilidad de ocurrencia y el impacto o gravedad del riesgo.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 12 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

RIESGO = P x G (Se concatenan ambos datos)

El resultado se ubica en una de las tres (3) zonas del riesgo que a continuación se describen:

RIESGO	
5A - 5B - 5C - 4A - 4B - 3A	INTOLERABLE
5D - 5E - 4C - 4D - 4E - 3B - 3C - 3D - 2A - 2B - 2C	TOLERABLE
3E - 2D - 2E - 1B - 1C - 1D - 1E	ACEPTABLE

- **Intolerable:** cuando un riesgo es intolerable, debe ser una prioridad la implementación de acciones que permitan su control, poniendo un esfuerzo adicional en los procesos cambiantes para prevenir la materialización del evento negativo.
- **Tolerable:** cuando los riesgos son de un nivel tolerable, se deben diseñar un "conjunto de acciones", para su control.
- **Aceptable:** si el evento tiene un nivel de riesgo aceptable, la implementación de controles requeriría más tiempo y esfuerzo que las medidas de recuperación, a menudo se puede ignorar.

Los datos obtenidos deben ser registrados en la Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01** parte II, de acuerdo al siguiente detalle:

PARTE II - ANALISIS Y EVALUACIÓN DEL RIESGO

- Probabilidad Puntaje y denominación
- Impacto - Puntaje y denominación
- Riesgo (Se establece en base a la probabilidad e impacto / gravedad identificados)

5.2.3. Tratamiento de los Riesgos

El valor obtenido del análisis será la base para la priorización de los riesgos y por tanto de la necesidad de implantar acciones que vayan enfocadas al tratamiento de éste.

Las acciones definidas son: aceptar, mitigar y seguir o monitorizar el riesgo.

Opciones para el Tratamiento de Riesgos	
Aceptar	En general los riesgos de nivel bajo serán aceptados cuando sus causas no sean accionables.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 13 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

Seguir	Los riesgos de nivel moderado con causales accionables, en general serán objeto de seguimiento.
Mitigar	En general, para el caso de riesgos de nivel alto y muy alto, la organización deberá implantar acciones para mitigar la frecuencia e impacto de sus efectos.

En caso de que se decida tratar un riesgo, se definirá el tratamiento del riesgo en las columnas correspondiente (Aceptar, Seguir o Mitigar)

En base al análisis propuesto, la definición y planificación de estas medidas pueden complementar acciones estratégicas o apoyarse en ellas. En este caso y de ser posible, se hará referencia a estas relaciones entre acciones procurando facilitar la comprensión de la planificación de acciones. La alta dirección de NAABOL, aprobará, apoyará y seguirá las acciones de control de riesgos. **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01** parte III.

PARTE III TRATAMIENTO DEL RIESGO

- Aceptar
- Seguir
- Mitigar

5.2.4. Seguimiento De Las Acciones

En el marco de las acciones definidas en el tratamiento del riesgo, la Unidad Nacional de Planificación, procederá con su evaluación y seguimiento, para este efecto se realizarán reuniones trimestrales con los Directores Nacionales y/o Dueños de Proceso para realizar el seguimiento al cumplimiento de las acciones propuestas, las cuales se registran en la parte IV, de la Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01**, parte IV.

PARTE IV - SEGUIMIENTO DEL RIESGO

- Acciones efectuadas
- Fecha de Implementación de las Acciones
- Evidencia Documental
- Frecuencia de revisión
- Responsable de la Implementación de las Acciones
- Riesgo Residual

Riesgo Residual

Realizado el seguimiento a las acciones establecidas para el tratamiento del Riesgo inicial, en base a la efectividad de las actividades o mecanismos de control definidos; se debe determinar si existe un Riesgo **Residual** (o actual).

$\text{RIESGO RESIDUAL} = P \times I/G$

El riesgo residual puede de igual manera ubicarse en los niveles de riesgo descritos en la cláusula 5.2.2. Análisis del Riesgos.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 14 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

Si luego de la evaluación del riesgo residual se obtiene un nivel de riesgo superior al “riesgo moderado (administrativo) aceptable (operativo)”, se debe implementar controles adicionales para reducir y/o mitigar dichos riesgos, los cuales son registrados en el Plan de Control de Riesgos **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01**.

5.2.5. Verificación del Riesgo

En base a las acciones identificadas, un mes posterior al seguimiento a la implementación de las acciones se debe proceder a la validación de la eficacia de las mismas, posterior, las cuales se registran en la parte V, de la Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – R01**, parte V.

PARTE V - VERIFICACIÓN DEL RIESGO

- Cumplimiento de las Acciones (si/no)
- Fecha de Verificación
- Acciones implementadas
- "% Ejecutado"
- Observaciones
- Responsable de la Verificación

En caso de que producto de la evaluación se identifique que el riesgo no ha sido controlado y se mantiene, se deberá señalar las nuevas acciones a seguir en el Plan de Control de Riesgos **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01**

VI. GESTIÓN DE OPORTUNIDADES:

Una vez realizado el seguimiento a la implantación del SGC, se podrán identificar aquellas oportunidades que permitan mejorar el sistema, asimismo, en el marco del FODA vigente, se identificarán las oportunidades, las cuales son vinculadas en la **Matriz NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - 001**.

En este contexto, las oportunidades que conciernen a Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos podrán ser establecidas considerando las siguientes dos variables: Capacidad e impacto.

- **Capacidad:** describe si la organización puede realizar acciones para aprovechar una oportunidad. Según este criterio se definen 5 valores de capacidad y a cada una se le asigna un “factor de capacidad” como se puede ver en la tabla a continuación:

CAPACIDAD PARA LLEVAR A CABO O ABORDAR ACCIONES		
Descripción	Factor	Valor
Escasa capacidad	1	La organización no tiene capacidad o potestad para abordar acciones en el ámbito en cuestión
Capacidad limitada	2	La organización no puede abordar acciones en el ámbito en cuestión por sí misma o cuenta con recursos muy limitados que dificultan gravemente sus acciones
Con dificultades	4	La organización puede abordar acciones en el ámbito en cuestión por sí misma o, pero cuenta con recursos limitados que dificultan sus acciones.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 15 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

Capaz	8	La organización puede abordar acciones en el ámbito en cuestión por sí misma con recursos propios suficientes.
Muy capaz	16	La organización puede además de capaz de abordar acciones en el ámbito en cuestión por sí misma con recursos propios suficientes, es líder en la implantación de acciones en dicho ámbito y puede acceder a recursos de forma fácil.

- **Impacto:** describe la consecuencia que se tendría una acción realizada para el aprovechamiento de una oportunidad. Según este criterio se definen 5 valores de impacto y a cada oportunidad se le asigna un “factor de impacto” como se puede ver en la tabla siguiente:

IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN		
Descripción	Factor	Valor
Muy bajo	1	Consecuencias mínimas o nulas en las prestaciones de servicio
Capacidad limitada	2	Ligero aumento del rendimiento de la organización o de la capacidad en las prestaciones de servicio.
Con dificultades	4	Mejora moderada del rendimiento, en las prestaciones de servicio o en la organización.
Capaz	8	Mejora significativa del rendimiento o un aumento importante de la capacidad en las prestaciones de servicio. Puede poder mejorar claramente el cumplimiento de los requisitos del servicio, la valoración de la satisfacción de las partes interesadas, la organización interna y la coordinación con otros servicios.
Muy capaz	16	Mejora muy significativa del rendimiento o un aumento importante de la capacidad en las prestaciones de servicio. Puede poner mejorar claramente el cumplimiento de los requisitos del servicio, la valoración de la satisfacción de las partes interesadas, la organización interna y la coordinación con otros servicios...

Una vez determinado el factor de capacidad y el factor de impacto (valor numérico), se multiplican ambas variables obteniendo como resultado el “Factor de Aprovechamiento” de cada oportunidad identificada.

En función de valor obtenido se establecen diferentes escalas de aprovechamiento de la oportunidad como se puede observar en la tabla siguiente:

FACTOR DE APROVECHAMIENTO		
Nivel de Aprovechamiento	Factor de Aprovechamiento	Acciones
Bajo	FA <= 4	Oportunidad por debajo del nivel de aprovechamiento, el beneficio no supera el esfuerzo de implantación o desarrollo de la oportunidad.

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 16 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

Medio	$4 > FA < 64$	Oportunidad de que la organización decida si desarrollará o no el Plan de Tratamiento de Oportunidades, en función de la importancia del proceso con el que esté relacionado o el nivel de beneficio que se obtendría si se implantase en la organización. La eficacia de las acciones será evaluada periódicamente.
Alto	$FA \geq 64$	Oportunidad por encima del nivel de aprovechamiento medio de la organización cuyos beneficios sobre los esfuerzos de implantación y desarrollo son claramente visibles. La organización decidirá o no implantarlos. En tal caso, se efectuará además un seguimiento exhaustivo de la eficacia de las acciones.

El valor obtenido será la base para la priorización de las oportunidades. Para aquellas oportunidades con nivel medio y alto, será el responsable de cada unidad organizacional o dueño de proceso, quien decida las acciones que permitan concretar las oportunidades identificadas y deberán ser registradas en la Matriz de Oportunidad **NAABOL/SGC/P/ 005 R03-O01**.

Una vez efectuadas las acciones de debe medir si la acción fue eficaz un mes posterior a su implantación, en caso de que no haya sido efectivas se deberán establecer acciones y medidas para el aprovechamiento (si procede).

La alta dirección de NAABOL, estará informados en la revisión por la dirección de su seguimiento y consecución.

VII. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

1. Conformación del Equipo Técnico

Una vez al año o cuando ocurran no conformidades que ameriten la actualización de los riesgos y oportunidades determinados para el proceso, la Unidad dueña del proceso en coordinación con la regional y/o aeropuerto correspondiente y personal de Calidad de la Unidad Nacional de Planificación, conforman un Equipo Técnico que pueda identificar acertada y objetivamente los riesgos y oportunidades de su proceso.

2. Identificación o actualización de riesgos y oportunidades

Considerando los factores internos y externos inherentes al proceso y las necesidades y expectativas de las Partes Interesadas, el Equipo Técnico realiza la identificación o actualización de riesgos y oportunidades del proceso y determinan sus causas y consecuencias, Todo este trabajo debe ser registrado en la parte I de la "Matriz de Riesgo o de Oportunidad **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 -R01 o O01**".

3. Evaluación de los riesgos

El equipo técnico, registra el resultado de la evaluación del riesgo en la parte II de la "Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01**". Las oportunidades identificadas se registran en la Matriz de Oportunidad **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O01**

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 17 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

4. Tratamiento de los riesgos y oportunidades

Una vez concluida la evaluación de riesgos y oportunidades, el equipo define el tratamiento al riesgo u oportunidad, en la “Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/005 R03 - R01**” o en la Matriz de Oportunidad **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O01**

Nota: El equipo debe analizar las opciones de tratamiento tomando en cuenta los factores relevantes para el proceso y sus salidas (por ejemplo: costo/beneficio, tecnología, RR.HH, etc.).

5. Seguimiento al cumplimiento de las acciones propuestas

La Unidad Nacional de Planificación, realiza reuniones semestrales con los Directores Nacionales y/o Dueños de Proceso para realizar el seguimiento al cumplimiento de las acciones propuestas, las cuales se registran en la “Matriz de Riesgo **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01**” o en la Matriz de Oportunidad **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O01** y se suscribe Actas de reunión del SGC.

6. Verificación de la eficacia de las acciones

La Unidad Nacional de Planificación verifica la eficacia de las acciones ejecutadas y consolida los resultados de cada proceso en el Plan de Control de Riesgos **NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01**.

Asimismo, se verifica en la Matriz de Oportunidades, si el grado de aprovechamiento fue eficaz o no, en caso de no ser se deben generar nuevas acciones para su aprovechamiento.

7. Emisión del informe de la eficacia de las acciones

Los resultados sobre la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades son informados por la Unidad Nacional de Planificación en la revisión por la Dirección, y queda plasmado en el Acta de Revisión por la Dirección. Para este efecto se presenta una matriz resumen para los riesgos u oportunidades:

Riesgos	Oportunidades
- N° - Riesgo inscrito en FODA - ACC POA vigente - Actividad POA vigente - Parte interesada - Servicio/ Unidad - Descripción del riesgo - Riesgo Inicial - Riesgo Residual ¿La acción fue eficaz? SI/NO	- N° - Oportunidad inscrita en FODA - ACC POA vigente - Actividad POA vigente - Parte interesada - Descripción de la oportunidad - Factor de aprovechamiento ¿la acción fue eficaz? si/no - Nuevas acciones

VIII. REGISTROS

- Matriz de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01
- Matriz de Vinculación de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R02

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 18 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

- Matriz de Oportunidades - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O01
- Matriz de Vinculación de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O02
- Plan de Control de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01

IX. ANEXOS

- Anexo 1: Matriz de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01
- Anexo 2: Matriz de Vinculación de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R02
- Anexo 3: Matriz de Oportunidades - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O01
- Anexo 4: Matriz de Vinculación de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - O02
- Anexo 5: Plan de Control de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 19 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

CÓDIGO:
NAABOL/SGC/P - 005
Version:03
Fecha: 2/05/2025
PAGINA 19 DE 26

Matriz de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01 (Versión 3) PARTE I

[illegible]

MATRIZ DE RIESGOS

CÓDIGO

NABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01

VERSIÓN

3

VINCULACIÓN

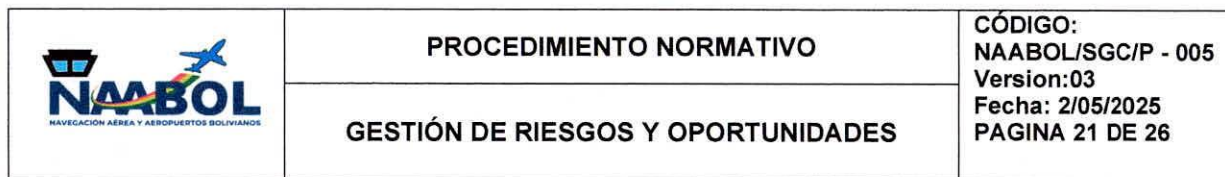
PARTE I - IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

[illegible]

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 20 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

CÓDIGO:
NAABOL/SGC/P - 005
Version:03
Fecha: 2/05/2025
PAGINA 20 DE 26

Documento de propiedad de Navegación Aérea y Aeropuertos Bolivianos, verificar su Vigencia previo uso.



	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 22 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

ANEXO I
Matriz de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - R01 (Versión 3) PARTE V

[illegible]**CODIGO**

NAABOL/SGC/P/005 R03 - R01

VERSIÓN

3

PARTE V VERIFICACIÓN DEL RIESGO

Cumplimiento de las Acciones (si/no)

Fecha de Verificación

Acciones implementadas

**%
Ejecutado**

Observaciones

Responsable de la Verificación

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version:03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 23 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

ANEXO II

[illegible]

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 24 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

ANEXO III

Matriz de Oportunidades - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - 001 (Versión 3)

			MATRIZ DE OPORTUNIDADES										CÓDIGO	NAABOLSGP-005 R03 - 001			
													VERSIÓN	3			
VINCULACIÓN			PARTE I ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD										PARTE II SEGUIMIENTO DE LA OPORTUNIDAD		PARTE III VERIFICACIÓN		
Nº	FODA	PARTE INTERESADA	Nº	Fecha	Proceso	Descripción de la Oportunidad	Interno/Externo	Análisis y medidas para el aprovechamiento	Plazo	Responsable	Capacidad	Impacto	CxI				
													Nivel de aprovechamiento	Factor de aprovechamiento	Acciones / Decisión	La acción fue eficaz? SI/NO	Nuevas acciones y medidas para el aprovechamiento (si procede)

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 25 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

Anexo N° IV
Matriz de Vinculación de Oportunidades - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - 002 (Versión 1)



MATRIZ DE VINCULACIÓN OPORTUNIDADES CON FODA - POA - PARTES INTERESADAS	CÓDIGO	NAABOL/SGC/P/ 005 R03 - 002
	VERSIÓN	1

N°	FODA	POA	ACTIVIDAD POA	PORTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD	FACTOR DE APROVECHAMIENTO	LA ACCION FUE EFICAZ? SI/NO	NUEVAS ACCIONES

	PROCEDIMIENTO NORMATIVO	CÓDIGO: NAABOL/SGC/P - 005 Version: 03 Fecha: 2/05/2025 PAGINA 26 DE 26
	GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES	

ANEXO V
Plan de Control de Riesgo - NAABOL/SGC/P/ 005 R03 – PL01
Versión 1

Nº	Fecha	Proceso	Riesgo Inicial	Tratamiento	Acciones propuestas	Responsable de la ejecución de la acción	Fecha de ejecución	Resultado	Fecha Verificación	Seguimiento realizado por	Riesgo Residual	La acción fue eficaz? SI/NO	Nueva Acción	Plazo	La acción fue eficaz? SI/NO	Nueva Acción	PLAZO	Observaciones