



POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS

TIPO DE DOCUMENTO:

Política

CATEGORÍA DEL INVENTARIO:

PE-08 GESTION DE RIESGOS

ELABORADO POR:

Unidad de Control Interno y Riesgos
(Área de Planificación, Calidad y Control Interno)

APROBADO POR -FECHA:

Comisión Permanente de la Junta Directiva
24/10/2025

VERSIÓN:

Versión 1

OBSERVACIONES:

-



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
I. Objetivo	3
II. Ámbito de aplicación.....	3
III. Responsable de actualización	4
CONTENIDOS	4
IV. Principios Rectores.....	5
V. Marco de Gestión	4
VI. Apetito y tolerancia al Riesgo.....	5
VII. Gobernanza y responsabilidades	5
VIII. Procedimiento y Manual del Sistema de Gestión de Riesgos.....	4
IX. Revisión y mejora continua	5

INTRODUCCIÓN

Objetivo

Médicos del Mundo (MdM), a través de la Comisión Permanente de la Junta Directiva, establece esta Política de Gestión de Riesgos como un marco institucional orientado a fortalecer una cultura organizacional basada en la anticipación, el aprendizaje continuo y la resiliencia. Esta política se alinea plenamente con la misión humanitaria de la organización, su enfoque basado en derechos humanos y sus valores de equidad y justicia social, integrando además los estándares internacionales de gestión de riesgos, especialmente los definidos por la norma ISO 31000.

El objetivo del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) de MdM es salvaguardar de forma proactiva el valor misional, reputacional, ético y operativo de la organización, anticipando, evaluando y tratando los riesgos que puedan comprometer el logro de sus objetivos estratégicos o poner en riesgo a las personas y recursos involucrados. El SGR permite así tomar decisiones informadas y responsables en entornos complejos y cambiantes, garantizando la coherencia entre la acción humanitaria, los principios institucionales y la sostenibilidad organizacional.

Alcance y ámbito de aplicación

La presente Política de Gestión de Riesgos es de aplicación obligatoria en todos los niveles y estructuras de Médicos del Mundo, incluyendo la sede central, las sedes autonómicas y las misiones internacionales. Su cobertura abarca todos los ámbitos de riesgo que puedan afectar directa o indirectamente a la organización, incluyendo, entre otros, riesgos financieros, operacionales, organizacionales, políticos, regulatorios, estratégicos, de protección y seguridad, de personas, de conducta ética, de género, de reputación y riesgos emergentes.

El alcance del sistema no se limita únicamente a la estructura interna, sino que se extiende también a las relaciones con terceros: organizaciones socias, donantes, proveedores, redes internacionales, entidades aliadas y cualquier parte externa que interactúe de forma significativa con MdM. Todos estos actores pueden influir o verse afectados por los riesgos asociados a las actividades de Médicos del Mundo.

Este enfoque integral y transversal es coherente con la naturaleza dinámica y multisectorial de las intervenciones de Médicos del Mundo, y responde a la necesidad de consolidar una cultura organizacional proactiva, ética y resiliente frente a los múltiples desafíos del contexto global en el que operamos.

Responsable de actualización

La actualización de la presente Política de Gestión de Riesgos será coordinada por el Área de Planificación, Calidad y Control Interno (APCCI) a través de la Unidad de Control Interno y Riesgos en su calidad de responsable operativa del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR). Esta área se encargará de revisar periódicamente la adecuación del documento a los cambios organizativos, estratégicos o normativos, así como a las lecciones aprendidas derivadas de su implementación.

Las propuestas de modificación se canalizarán mediante la Dirección de Planificación, Calidad y Control Interno (APCCI), responsable de verificar su adecuación técnica y estratégica, antes de presentarlas al Comité de Dirección para su validación.

Posteriormente, la actualización será sometida **a la aprobación de la Comisión Permanente de la Junta Directiva**, como **instancia encargada de la revisión y supervisión** del SGR de Médicos del Mundo y en coherencia con su función de supervisión institucional y garante de la integridad del marco de gobernanza de la organización.

Todas las actualizaciones se documentarán formalmente, asegurando su trazabilidad y la difusión efectiva entre los distintos niveles y actores implicados en la gestión del riesgo.

CONTENIDOS

Principios Rectores

El Sistema de Gestión de Riesgos de Médicos del Mundo se sustenta en un conjunto de principios que garantizan su coherencia con la misión humanitaria, los valores organizativos y los estándares internacionales. Estos principios orientan el diseño, la implementación y la mejora continua del sistema, asegurando su utilidad práctica, legitimidad institucional y alineación con un enfoque basado en derechos.

- **Gobernanza clara:** roles definidos y liderazgo institucional desde la Comisión Permanente de la Junta Directiva y el Comité de Dirección.
- **Integración transversal:** inclusión del análisis y tratamiento de riesgos en planificación estratégica, planes operativos anuales, ciclo de vida de los proyectos y procesos organizativos.
- **Proporcionalidad:** criterios de valoración adaptados a la escala y naturaleza del riesgo.
- **Transparencia y mejora continua:** revisión sistemática, trazabilidad y lecciones aprendidas.
- **Ética y enfoque basado en derechos:** gestión de riesgos alineada con los valores humanitarios y los principios de MdM.
- **“No hacer daño” (Do Not Harm):** en contextos de alta vulnerabilidad, el sistema de gestión de riesgos debe priorizar la prevención de impactos negativos no intencionados sobre las personas, comunidades y entornos donde actúa Médicos del Mundo. Toda intervención debe ser evaluada desde una perspectiva de sensibilidad al contexto, protección y respeto a los derechos humanos.

Marco de gestión

Médicos del Mundo (MdM) implementa un Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) institucional, articulado conforme a los principios y directrices de la norma ISO 31000. El Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) de MdM se estructura en ocho componentes clave:

- **Liderazgo y responsabilidades:** La Comisión Permanente de la Junta Directiva define el marco institucional, y el Comité de Dirección asume la gestión ejecutiva del riesgo, con responsabilidades claras a todos los niveles para fomentar una cultura de anticipación y compromiso compartido.
- **Establecimiento del contexto:** Proporciona la base para comprender y anticipar los riesgos mediante el análisis de nuestras características, actividades y proyectos, la identificación de partes interesadas, el marco regulatorio y la planificación estratégica.
- **Identificación de riesgos:** Se establecen procesos y metodologías definidas para la identificación de riesgos estratégicos, operativos y a nivel de proyectos de forma alineada con un catálogo corporativo de riesgos que es revisado periódicamente para asegurar su correspondencia con nuestros retos, y amenazas, así como su coherencia con los objetivos institucionales.

- **Evaluación de riesgos:** Utilizando escalas ajustadas de impacto y probabilidad, distinguiendo entre riesgos inherentes y residuales para facilitar su priorización y entender en que amenazas debe enfocarse de forma priorizada la estrategia de prevención, control y respuesta
- **Tratamiento de riesgos:** Incluye controles preventivos, detectivos y correctivos con enfoque de coste-eficacia, asignación de responsables y planes de acción con seguimiento.
- **Seguimiento y revisión:** Se basa en indicadores clave de riesgo (KRI), auditorías internas y revisión anual del sistema para asegurar la eficacia de nuestro sistema de gestión de riesgos y su mejora continua.
- **Comunicación y consulta:** Se garantiza mediante un registro centralizado, canal de alertas y la participación de las partes interesadas, promoviendo transparencia y coordinación institucional.
- **Formación y concienciación:** MdM impulsa la capacitación periódica del personal contratado, voluntariado y asociativo sobre gestión de riesgos, así como espacios de aprendizaje organizacional para fortalecer la cultura preventiva y la mejora continua.

El funcionamiento operativo y detallado del Sistema de Gestión de Riesgos se documentará en el Manual del Sistema de Gestión de Riesgos de Médicos del Mundo, el cual constituirá la referencia técnica e institucional para todas las unidades organizativas.

Apetito y Tolerancia al Riesgo

MdM someterá a tratamiento todos aquellos riesgos cuyo nivel residual supere el umbral evaluado de **riesgo bajo**, priorizando de forma escalonada la atención y los recursos en función del **nivel de criticidad**. Los riesgos de nivel **medio, alto o extremo** serán objeto de planes de acción específicos, con responsables asignados, medidas de control definidas y mecanismos de seguimiento y revisión. Esta estrategia busca equilibrar la gestión proactiva de amenazas con la capacidad institucional de intervención efectiva en entornos complejos y cambiantes.

Gobernanza y Responsabilidades

La gobernanza del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) en Médicos del Mundo se sustenta en un modelo de corresponsabilidad institucional, en el que diferentes órganos, áreas y personas asumen funciones complementarias para garantizar una gestión eficaz, transversal y alineada con la misión humanitaria de la organización.

En la cúspide de esta arquitectura se encuentra la **Comisión Permanente de la Junta Directiva**, responsable de aprobar la Política de Gestión de Riesgos y de supervisar periódicamente su grado de implementación. A través del análisis de informes estratégicos y del seguimiento de indicadores clave, la Comisión Permanente de la Junta Directiva asegura que el sistema responda a las exigencias de gobernanza, transparencia y rendición de cuentas que la organización mantiene ante sus grupos de interés.

La **Comisión Permanente de la Junta Directa**, tendrá como objetivo **supervisar la adecuada integración del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR)** en la estrategia institucional y en los principales procesos y actividades de Médicos del Mundo. Actúa como **instancia de revisión y aprobación** de las políticas, procedimientos e informes vinculados al SGR, **garantizando la coherencia entre el propósito misional, los objetivos estratégicos y las capacidades operativas de la organización**, así como la **integridad del marco de gobernanza institucional**.

Entre sus funciones se encuentra

1. Aprobar las **políticas institucionales en materia de gestión del riesgo**, incluyendo la política general, los niveles de tolerancia y el marco normativo asociado al SGR,
2. Supervisar la integración del enfoque de riesgos en la **planificación estratégica** y en la **gobernanza institucional**.
3. Validar los informes de situación de riesgos consolidados presentados la Unidad de Control Interno y Riesgos (con la validación del Comité de Dirección).
4. Aprobar los procedimientos clave del SGR, los informes anuales y las propuestas de mejora elevadas por el Comité de Dirección.
5. Ejercer la supervisión general del funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos, asegurando su coherencia con los valores y objetivos institucionales.

El **Comité de Dirección**, como máximo órgano de gestión ejecutiva, vela por la integración del enfoque de riesgos en los procesos organizativos y en las decisiones

operativas. Su función incluye garantizar que la gestión del riesgo esté presente desde la planificación estratégica hasta el seguimiento de proyectos y operaciones, contribuyendo a una cultura de anticipación y mejora continua.

Entre sus funciones se encuentra

1. Validar las propuestas elaboradas por el Área de Planificación, Calidad y Control Interno a través de la Unidad de Control Interno y Riesgos, asegurando su **alineamiento con las prioridades organizativas y operativas**.
2. Aprobar internamente los **procedimientos y mecanismos de gestión del riesgo** antes de su elevación a la Permanente de la Junta Directiva.
3. Tomar conocimiento de los **informes periódicos de situación de riesgos** y de los resultados de las auditorías internas y externas relacionadas con la gestión del riesgo.
4. Aprobar los **protocolos de respuesta ante incidentes críticos o situaciones de emergencia organizativa**, en coordinación con las direcciones competentes.
5. Impulsar la **integración transversal del enfoque de riesgos** en los procesos estratégicos, misionales y operativos de la organización.
6. Promover la participación de las áreas técnicas y de los comités mixtos en el análisis de riesgos especializados o emergentes.

A su vez, el **Área de Planificación, Calidad y Control Interno, a través de la Unidad de Control Interno y Riesgos**, asume la **responsabilidad operativa del Sistema de Gestión de Riesgos**, bajo la supervisión de la Coordinación General. Esta área lidera la implementación técnica del sistema, coordina la actualización de metodologías, elabora informes consolidados, facilita la formación interna en gestión de riesgos y vela por la integridad y trazabilidad del registro central de riesgos. Además, articula sus funciones con la planificación institucional, los ciclos de mejora de calidad y los mecanismos de control interno, asegurando una visión sistémica e integrada del riesgo en la organización.

Entre sus funciones cabe destacar;

1. Proponer el diseño, revisión y mejora del **Sistema de Gestión de Riesgos (SGR)**, asegurando su alineación con la norma ISO 31000 y las directrices institucionales.
2. Desarrollar las **metodologías, herramientas y procedimientos** para la identificación, análisis, valoración, tratamiento y monitoreo de riesgos.
3. Elaborar y mantener actualizado el **registro central de riesgos** de Médicos del Mundo, garantizando su trazabilidad y coherencia con los planes estratégicos y operativos.

4. Coordinar la **incorporación de indicadores clave de riesgo (KRI)** en los sistemas de seguimiento y evaluación institucional.
5. Liderar, coordinar y respaldar la implementación operativa del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR), facilitando la comunicación, el acompañamiento y la participación efectiva de todas las partes interesadas, internas y externas, en la ejecución de las acciones aprobadas.
6. Elaborar los **informes periódicos de situación de riesgos**, alertas tempranas y propuestas de mejora, elevándolos al Comité de Dirección.
7. Preparar las **recomendaciones técnicas** para la mejora del control interno, la eficiencia operativa y la resiliencia institucional.
8. Supervisar el funcionamiento efectivo de SGR reportando periódicamente al Comité de Dirección quien a su vez informará a la Comisión Permanente de la Junta Directiva.
9. Actuar como **interlocutor técnico de referencia** ante financiadores, auditorías externas y entidades reguladoras en materia de gestión de riesgos.
10. Promover una **cultura organizacional de gestión del riesgo** mediante actividades de sensibilización y formación dirigidas a equipos y personas voluntarias.

Los **responsables de área y de proyecto** son actores clave en la aplicación diaria de la política. Identifican, valoran y actualizan los riesgos específicos de sus contextos, mantienen registros actualizados y ejecutan medidas de mitigación. Su papel operativo es decisivo para traducir el marco estratégico del SGR en acciones concretas y efectivas en terreno y sedes.

Finalmente, la gestión del riesgo en MdM es concebida como una **responsabilidad compartida**. Toda la organización, equipos técnicos, voluntariado, personal operativo, y los comités mixtos, está llamada a participar activamente en la identificación y análisis de riesgos. Estos espacios aportan valor añadido desde la reflexión crítica, el conocimiento especializado y la observación situada, enriqueciendo así la toma de decisiones estratégicas.

Procedimiento y Manual del Sistema de Gestión de Riesgos

El funcionamiento, despliegue y seguimiento operativo del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR) de Médicos del Mundo se documentará en un Manual del SGR, cuya elaboración y actualización estará a cargo del Área de Planificación, Gestión de la Calidad y Control Interno (APCCI), bajo la supervisión y validación del Comité de Dirección.

Este manual constituye la herramienta técnica de referencia para toda la organización en materia de gestión de riesgos, y será de **observancia obligatoria** para todas las personas que integran Mdm, incluyendo personal contratado, voluntariado, miembros de órganos de gobierno, equipos en sede y en terreno.

El Manual del SGR incluirá, entre otros aspectos:

- Los procedimientos institucionales para la identificación, análisis, evaluación, tratamiento, seguimiento y comunicación de riesgos.
- Los criterios estandarizados de valoración y clasificación de riesgos, alineados con el apetito institucional.
- El catálogo corporativo de fuentes y riesgos, con sus definiciones, controles y responsables.
- Los formatos y herramientas oficiales para la elaboración de registros de riesgo.
- Las directrices para el funcionamiento del Comité de Riesgos y su articulación con los órganos de dirección.
- Los protocolos para la incorporación del análisis de riesgos en la planificación estratégica, los POA, y el ciclo de vida de los proyectos.

Este manual será publicado en los canales internos institucionales, revisado de forma periódica y deberá mantenerse actualizado conforme a la evolución del contexto operativo, los cambios normativos o los aprendizajes derivados de la experiencia. Toda persona que forme parte de Mdm deberá conocer sus contenidos y aplicarlos de forma coherente con los principios rectores y las responsabilidades establecidas en esta política.

Revisión y Mejora Continua

Esta política será revisada anualmente por el Área de Planificación, Calidad y Control Interno,(APCCI) a través de la Unidad de Control Interno y Riesgos en su calidad de responsable operativa del Sistema de Gestión de Riesgos (SGR). En el caso de identificarse la necesidad de actualizaciones deberán ser aprobadas siguiendo lo establecido en esta Política en el apartado Responsable de actualización. Las modificaciones serán comunicadas formalmente y reflejadas en los sistemas institucionales de documentación y rendición de cuentas