

	<b>GUÍA</b>		
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>		
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021

## GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES

**CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL ATLÁNTICO - C.R.A.**

**BARANQUILLA – ATLÁNTICO  
2021**

### TABLA DE CONTENIDO

Página 1 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

0. INTRODUCCIÓN .....	3
1. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.....	3
2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LAS OPORTUNIDADES.....	4
2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....	4
2.2. VALORACIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....	5
2.2.1. DETERMINAR LA PROBABILIDAD .....	6
2.2.2. DETERMINAR EL IMPACTO EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO .....	6
2.2.3. DETERMINAR EL IMPACTO EN LA CAPACIDAD PARA EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS.....	7
2.2.4. DETERMINAR EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO AMBIENTAL .....	8
2.2.5. DETERMINAR EL IMPACTO EN LA REPUTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	8
2.2.6. DETERMINAR EL IMPACTO EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO .....	9
2.2.7. DETERMINAR LA RELACIÓN BENEFICIO COSTO.....	9
2.2.8. IMPACTO DE LA OPORTUNIDAD .....	10
2.3. ESTABLECIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN .....	11
3. APROBACIÓN Y MODIFICACIONES .....	11
4. VIGENCIA.....	12
5. MECANISMOS DE DIVULGACIÓN .....	12

Página 2 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

## 0. INTRODUCCIÓN

La operación de los procesos de la Corporación está expuesta tanto a riesgos como a oportunidades de mejora, por consiguiente, la identificación y sobre todo la evaluación de las oportunidades por parte de cada uno de los procesos cobra vital importancia en la mejora continua propuesta desde el Sistema de gestión integral de la Corporación Regional Autónoma del Atlántico.

Entendiendo la importancia de las oportunidades, se diseña el presente documento que sirve de guía para el personal de todos los procesos de la Corporación que identifiquen y necesiten evaluar la oportunidad en términos de probabilidad de consecución, relación beneficio costo, impacto sobre la seguridad y salud del trabajo, impacto sobre el desempeño ambiental e impacto sobre los servicios prestados por la Corporación.

## 1. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- 1) Mejora continua: Actividad recurrente para mejorar el desempeño.
- 2) Parte interesada: Persona u organización que puede afectar, verse afectada, o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- 3) Probabilidad: Grado en el cual es probable que ocurra de un evento, este se debe medir a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.
- 4) Relación beneficio/costo: Comparación del valor proyectado de los beneficios con el valor actual de los costos.
- 5) Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Página 3 de 12		
Elaboró: Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

6) Riesgos y oportunidades: Efectos potenciales adversos y efectos potenciales beneficiosos.

7) Sistema de gestión: Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para el logro de estos objetivos.

## 2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE LAS OPORTUNIDADES

La metodología para la identificación y evaluación de la oportunidad se fundamenta en los conceptos establecidos en las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. La propuesta de las anteriores normas mencionadas se orienta principalmente hacia el aseguramiento del logro de los resultados previstos en el Sistema de gestión integral, aumentar los efectos deseados y lograr la mejora en la organización. A continuación, se dan las directrices que debe considerar el personal de la Corporación para identificar y evaluar las oportunidades presentes en cada uno de los procesos.

### 2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

Como primer paso se propone la identificación detallada de la oportunidad, para lo cual se deben definir los siguientes conceptos:

a) Política: Con el objetivo de mantener alineadas las oportunidades y con el logro de los resultados previstos de la Corporación, se debe diligenciar la Política del SGI en el formato. De esta manera el personal que diligencia el formato puede interactuar con la Política del SGI y reflexionar si las oportunidades identificadas se relacionan con los objetivos planteados por la Corporación

Página 4 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021		

- b) **Objetivo:** En este espacio se debe diligenciar el objetivo del SGI con el que se alinea la oportunidad identificada, al igual que la política de la SGI, el diligenciamiento del objetivo le permite al proceso reflexionar si existe una relación directa entre las oportunidades identificadas y los objetivos del proceso y del SGI de la Corporación.
- c) **Oportunidad:** Este espacio se propone para que el proceso redacte de manera clara la oportunidad identificada. Es importante que se mantenga una redacción clara y coherente, ya que de esta manera se evitan malas interpretaciones y permite que la evaluación de la oportunidad se realice de manera correcta.

La imagen continuación muestra la ubicación de los espacios mencionados dentro de la matriz de identificación y evaluación de oportunidades.

IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD			VALORACIÓN DE LA OPORTUNIDAD									PLAN DE ACCIÓN
POLÍTICA	OBJETIVO	OPORTUNIDAD	PROBABILIDAD DEL LOGRO DE LA OPORTUNIDAD	BENEFICIO							VIABILIDAD DE LA OPORTUNIDAD (P'B)	
				Mejora en las condiciones de trabajo	Mejora potencial en la satisfacción de los requisitos	Mejora en el desempeño ambiental	Mejora de la reputación de la organización	Mejora en el seguimiento y control del proceso	Relación BIC	Promedio		
			5	5	1	1	5	5	1	3	15	

**Figura 1. Identificación de la Oportunidad**

## 2.2. VALORACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

La oportunidad se valora en términos de probabilidad del logro de la oportunidad y los beneficios de la oportunidad para la organización, entendiendo que los beneficios se valoran en seis

Página 5 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

parámetros preestablecidos. A continuación, se detalla individualmente la probabilidad y cada uno de los parámetros que hacen parte del beneficio de la oportunidad.

### 2.2.1. DETERMINAR LA PROBABILIDAD

Determinar la probabilidad del logro de oportunidad permite al proceso y a la corporación encaminar sus acciones y recursos hacia objetivos retadores pero alcanzables, por esta razón, el proceso debe tener claro la cantidad y tipo de recursos necesarios para la ejecución de la oportunidad identificada. El proceso debe valorar la probabilidad del logro de la oportunidad en los términos que se muestran en la tabla No.1.

<b>Probabilidad</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Seguro	5	La corporación dispone de recursos y experiencia suficiente para la implementación de la oportunidad identificada. Probabilidad del logro entre 80% a 100 %
Muy probable	4	La corporación posee los recursos, pero no la experiencia necesaria para la implementación de la oportunidad, y tiene posibilidad de contratar personal experimentado. Probabilidad del logro 60% a 80%
Probable	3	La corporación no posee los recursos, pero si la experiencia necesaria para la implementación de la oportunidad, y tiene posibilidad de adquirir los recursos. Probabilidad del logro 40% a 60%
Poco probable	2	La corporación no posee los recursos y experiencia necesaria para la implementación de la oportunidad, pero si tiene posibilidad de adquirirlos. Probabilidad del logro 20% a 40%
Improbable	1	La corporación no posee los recursos y experiencia necesaria para la implementación de la oportunidad, y no tiene posibilidad de adquirirlos. Probabilidad del logro 0 a 20%

**Tabla No.1 Valoración de la Probabilidad del Logro de la Oportunidad**

### 2.2.2. DETERMINAR EL IMPACTO EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Para valorar el impacto en las condiciones de trabajo es necesario que el proceso analice de qué manera la oportunidad identificada disminuye la exposición del personal a peligros y riesgos para

Página 6 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>		
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>		
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021

la seguridad y salud en el trabajo. En la tabla No.2 se muestran los términos para valorar el impacto potencial a las condiciones de trabajo:

<b>Mejora en las condiciones de trabajo</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Alto	5	Reduce la ocurrencia de accidentes en el trabajador
Medio	3	Reduce la ocurrencia de daños al trabajador, pero combinado con un control adicional.
Bajo	1	No mejora ninguna condición de seguridad para el trabajador

**Tabla No. 2 Valoración de la Mejora Potencial en las Condiciones de Trabajo.**

### **2.2.3. DETERMINAR EL IMPACTO EN LA CAPACIDAD PARA EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS**

La corporación mediante sus procesos mantiene una capacidad inherente para el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos de Seguridad y salud en el trabajo, ambientales, de entes reguladores y de los usuarios de los servicios prestados por la CRA. El impacto que genera la oportunidad en la capacidad del proceso y la corporación para el cumplimiento de los requisitos se valora tal y como se muestra en la tabla No.3:

<b>Mejora potencial en la satisfacción de los requisitos</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Alto	5	Se mejoran las condiciones operativas del proceso y se asegura la mejor satisfacción de los requisitos.
Medio	3	Se mejora alguna condición puntual de la operación del proceso.
Bajo	1	No se esperan mejoras en la operación del proceso y su capacidad para mejora satisfacción de los requisitos.

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

**Tabla No. 3 Valoración de la Mejora Potencial en la Satisfacción de los Requisitos.**

#### 2.2.4. DETERMINAR EL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO AMBIENTAL

El desempeño ambiental de la corporación se asocia al nivel de cumplimiento de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y al nivel de control sobre sus aspectos e impactos ambientales. El impacto potencial sobre el desempeño ambiental se evalúa de la siguiente manera:

<b>Mejora en el desempeño ambiental</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Alto	5	Elimina el potencial negativo de los impactos ambientales mejorando el desempeño ambiental.
Medio	3	Reduce el potencial negativo de los impactos ambientales con beneficio marginal bajo.
Bajo	1	No tiene repercusiones en términos de mejora ambiental.

**Tabla No. 4 Valoración de la Mejora Potencial en el Desempeño Ambiental.**

#### 2.2.5. DETERMINAR EL IMPACTO EN LA REPUTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Corporación Autónoma Regional del Atlántico como autoridad ambiental proyecta una reputación y una imagen corporativa entre los usuarios, entes de control y otras corporaciones que debe ser objeto de consideración en cada una de las actividades ejecutadas por los procesos. En consecuencia, el impacto potencial que tiene la oportunidad debe ser valorado como se muestra en la tabla No. 5:

<b>Mejora de la reputación de la organización</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Seguro	5	

Página 8 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>		
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>		
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021

		La oportunidad representa una mejora significativa en la reputación de la organización, asociado a un mayor reconocimiento de partes interesadas.
Muy probable	3	La oportunidad representa una mejora en la reputación de la organización, asociado a un mayor reconocimiento de algunas partes interesadas.
Probable	1	La oportunidad no afecta ni positiva ni negativamente la reputación de la empresa.

**Tabla No. 5 Valoración de la Mejora Potencial en la Reputación de la Organización.**

## 2.2.6. DETERMINAR EL IMPACTO EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Todos los procesos mantienen un seguimiento y control sobre sus actividades y requisitos. Por esta razón se debe evaluar en qué medida impacta la oportunidad a estos mecanismos de seguimiento y control, para este fin se propone realizar la valoración según lo establecido en la tabla No.6.

<b>Mejora en el seguimiento y control del proceso</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Seguro	5	La oportunidad permite una mejora sustancial en el seguimiento y control del proceso, con impacto directo en el cumplimiento de los requisitos aplicables.
Muy probable	3	La oportunidad permite una mejora en el seguimiento y control del proceso, con impacto directo en el cumplimiento de algunos de los requisitos aplicables
Probable	1	La oportunidad no representa beneficios en términos del d seguimiento y control de los procesos

**Tabla No.6 Valoración de la Mejora Potencial en el Seguimiento y Control del Proceso**

## 2.2.7. DETERMINAR LA RELACIÓN BENEFICIO COSTO

Las oportunidades, a un nivel general, se valoran según el costo de su implementación y los beneficios que se adquieren al final de dicha implementación. Es claro que para los casos donde las oportunidades se manejen en términos netamente cuantitativos, la relación costo beneficio se

Página 9 de 12		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>			
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>			
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021	

hace de manera inmediata, pero en los casos donde se tienen variables cualitativas, el proceso debe traducir estas medidas cualitativas a términos cuantitativos que permitan realizar la relación.

Es pertinente resaltar que el proceso tiene pleno conocimientos sobre sus objetivos y actividades, y por esta razón está en la capacidad de determinar de la manera acertada posible la relación beneficio costo que tienen las oportunidades identificadas.

En esta fase, el proceso ya tiene plenamente identificados los beneficios y los costos necesarios para la implementación de la oportunidad, estos datos se deben relacionar mediante la división de los beneficios sobre los costos de implementación ( $R=B/C$ ). La siguiente tabla establece en nivel de impacto que tiene la relación anterior.

<b>Relación beneficio / costo</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Alto	5	Relación beneficio costo mayor a 1
Medio	3	Relación beneficio costo entre 0,7 Y 0,99
Bajo	1	Relación beneficio costo menor a 0,69

**Tabla No.7 Valoración de la Relación Beneficio Costo**

### **2.2.8. VIABILIDAD DE LA OPORTUNIDAD**

Con los datos que hasta ahora se han recolectado se realiza una ponderación final que permitirá determinar el nivel de impacto de la oportunidad sobre el proceso y por consiguiente el SGI.

El puntaje obtenido en los numerales 2.2.2 al 2.2.7 (Numerales asociados con los beneficios de la oportunidad) se promedian, para posteriormente multiplicarse por el puntaje obtenido en el numeral 2.2.1 Determinación de la probabilidad. El producto entre el promedio de los beneficios

<b>Página 10 de 12</b>		
Elaboró: Ing. Victor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>		
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>		
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021

y la probabilidad da como resultado el nivel de viabilidad que tiene la oportunidad, la siguiente tabla establece la valoración e interpretación correspondiente.

<b>viabilidad de la oportunidad</b>		
<b>Descriptor</b>	<b>calificación</b>	<b>Descripción</b>
Alto	Alto: $P \geq 12$	Oportunidad de gran impacto. Formular plan de acción CICLO PHVA
Medio	Medio: $3 < P < 12$	Oportunidad que amerita mejor análisis en los aspectos de menor calificación.
Bajo	Bajo: $P < 3$	No es una oportunidad con agregación de valor importante para el sistema.

**Tabla No. 8 Nivel de Viabilidad de la Oportunidad**

### 2.3. ESTABLECIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN

En caso de obtener puntaje mayor a 12, el establecimiento del plan de acción debe realizarse mediante la formulación de actividades en orden del ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar, actuar).

### 3. APROBACIÓN Y MODIFICACIONES

La política de riesgo, establecida en la Guía para la Gestión de oportunidades, debe ser aprobada por la Alta Dirección de la corporación y Comité Institucional de Gestión y Desempeño. Tanto el documento guía como los formatos de gestión de oportunidades establecidos en cada proceso están sujetos a cambios en pro de la mejora continua, las cuales cuyas modificaciones, deberán ser solicitadas por los líderes de proceso y consignarse en el control de cambio respectivo.

Las oportunidades deben se objeto de revisión por parte de todos los procesos de la Corporación al menos una vez al año o cuando el proceso lo requiera para mantener actualizada la matriz de oportunidades correspondiente.

Página 11 de 12		
Elaboró: Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité

	<b>GUÍA</b>		
	<b>GUÍA PARA LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES</b>		
	Código: GM-GI-02	Versión: 1	Fecha: 18/03/2021

#### 4. VIGENCIA

La Guía para la Gestión de oportunidades, rige a partir de la fecha de aprobación por la Alta Dirección de la corporación y Comité Institucional de Gestión y Desempeño, tendrá vigencia hasta que la Alta dirección decida lo contrario.

#### 5. MECANISMOS DE DIVULGACIÓN

El texto íntegro y actualizado de la presente Guía para la Gestión de oportunidades, se publicará y mantendrá a disposición de los interesados en el Sistema de Gestión de la corporación, en el proceso Gestión del Mejoramiento, código: GM-GI-02.

#### CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción del Cambio
1	18/03/2021	Creación del documento

<b>Página 12 de 12</b>		
Elaboró: Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano Profesional Especializado SGI	Revisó: Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos Secretario General – Representante de la Dirección SGI	Aprobó: Comité Institucional de Gestión y Desempeño Comité