



MÉTODO MOSLER EN LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS

Técnica de análisis de riesgos aplicada en los
Módulos GRC y APR de la Plataforma t-Risk



*“Softwares para
Gestión de Riesgos”*

Sobre la Plataforma t-Risk

La Plataforma t-Risk es una solución SaaS disponible desde 2015, diseñada para transformar la gestión de riesgos en las organizaciones. Combina innovación tecnológica con las mejores prácticas normativas globales, especialmente las directrices de las normas ISO 31000 e ISO 31050. Totalmente alineada con los estándares internacionales, t-Risk ofrece un enfoque analítico y práctico, ayudando a las empresas en todas las etapas de la gestión de riesgos corporativos: identificación, análisis, evaluación, priorización y tratamiento. Disponible en portugués, español e inglés, la plataforma aumenta hasta en un 80% la productividad organizacional, entregando eficiencia y precisión.

Además de fortalecer el cumplimiento (compliance) y optimizar procesos, t-Risk capacita a sus clientes para transformar desafíos en oportunidades, ofreciendo insights valiosos para decisiones estratégicas. Ya sea para fortalecer la resiliencia organizacional o impulsar el crecimiento sostenible, t-Risk es un aliado indispensable para enfrentar un escenario de riesgos cada vez más dinámico y complejo.

Descubra cómo t-Risk puede revolucionar la gestión de riesgos en su organización. Explore el poder de nuestras soluciones y fortalezca su estrategia de gestión de riesgos con una herramienta que va más allá de la tecnología: una verdadera aliada en su jornada de transformación.



01

Introducción y Criterios del Mosler

Conociendo el Método Mosler – metodología utilizada en el análisis y evaluación de riesgos.

Introducción al Método Mosler

¿Por qué se utiliza el Método Mosler en la Plataforma t-Risk para la gestión de riesgos corporativos?

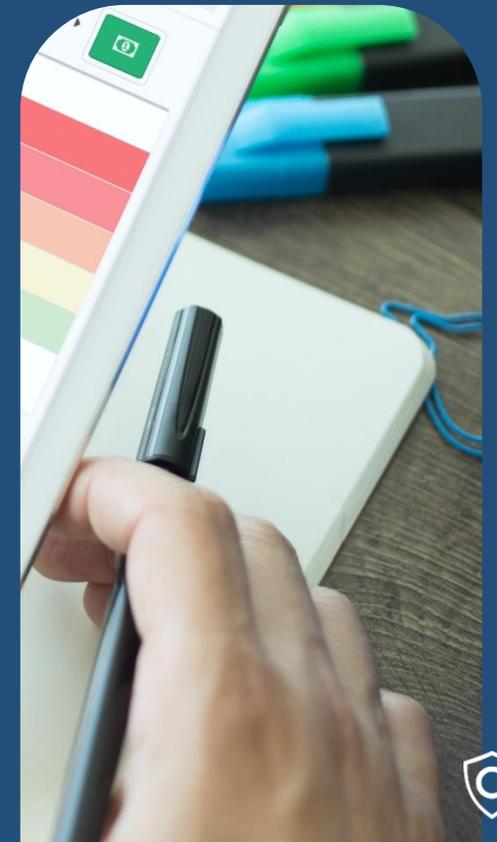
En un entorno empresarial cada vez más desafiante – marcado por incertidumbres regulatorias, exigencias de cumplimiento (compliance), riesgos financieros, reputacionales y operativos – las organizaciones necesitan modelos que transformen datos y conocimiento en decisiones estructuradas.

El Método Mosler fue adoptado como técnica estándar inicial en los Módulos GRC y APR de t-Risk por su capacidad de:

- Analizar riesgos con base en criterios subjetivos, ponderados e integrados;
- Traducir la percepción de riesgos complejos en valores comparables y priorizables;
- Considerar tanto impactos tangibles (operacionales, financieros) como intangibles (reputación, imagen, confianza institucional);
- Permitir una visión multidimensional del riesgo, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

Su aplicación sigue los principios de las normas ISO 31000 e ISO 31050, garantizando la adhesión a las buenas prácticas internacionales de gestión de riesgos.

¡Más que medir, el Método Mosler traduce el riesgo en valor, prioridad y acción!



Los 6 Criterios del Método Mosler

El Método Mosler evalúa el riesgo basándose en 6 criterios fundamentales, que permiten una lectura amplia, objetiva e integrada del impacto y la exposición. Cada criterio recibe una puntuación de 1 a 5, según el grado de severidad, dificultad o alcance.

Criterios de Probabilidad y Costo

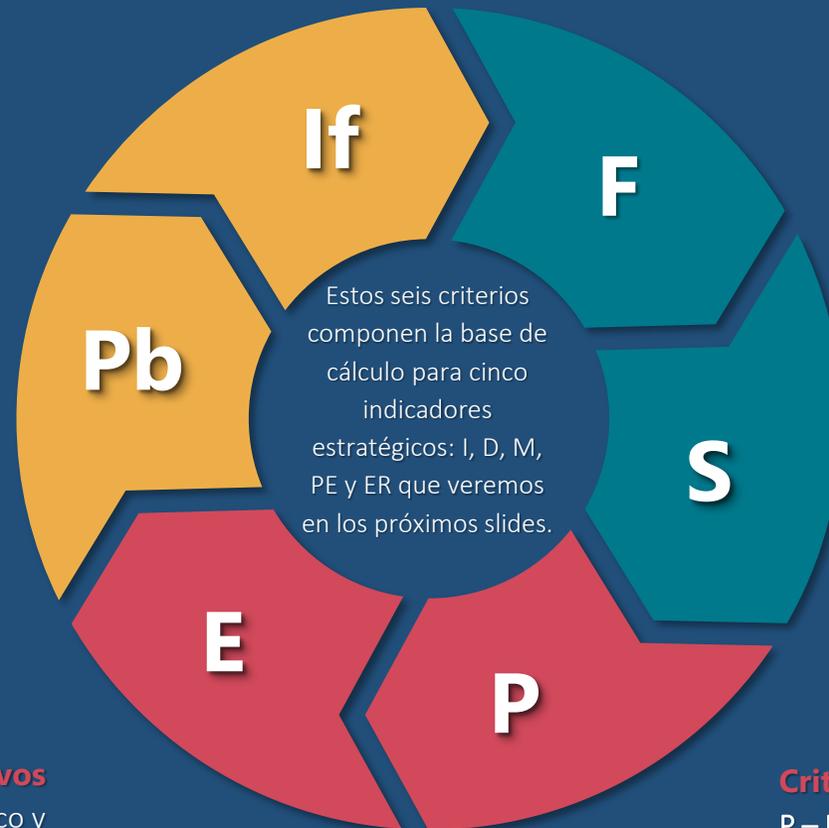
If – Impacto Financiero: Estima la pérdida financiera máxima asociada al riesgo en cuestión.

Criterios de Probabilidad y Costo

Pb – Probabilidad: Mide la posibilidad de que el riesgo se concrete, considerando el contexto, la percepción de los stakeholders, el historial y las fragilidades del entorno.

Criterios de Daños Perceptivos

E – Extensión: Indica el alcance geográfico y reputacional del daño. Ej.: daño local, nacional o global a la imagen de la organización o de la marca.



Criterios de Impacto Estratégico

F – Función: Mide cuánto la materialización del riesgo compromete funciones esenciales de la organización. Ej.: paralización de actividades críticas, ruptura de la cadena logística, etc.

Criterios de Impacto Estratégico

S – Sustitución: Evalúa la dificultad de sustituir el recurso afectado, persona, sistema, proceso o estructura. Ej.: sustitución de un ejecutivo clave, de un proveedor estratégico, de un sistema ERP, etc.

Criterios de Daños Perceptivos

P – Profundidad: representa el impacto psicológico, organizacional y simbólico del evento. Ej.: desgaste interno, clima organizacional, pérdida de confianza de stakeholders, etc.



Proceso de Evaluación de Riesgos – Método Mosler

t-Risk Diego Escobal

Mosler - Informe Banco Rural > Sucursal 125

Export Excel

No		F	S	P	E	Pb	If	Importancia del éxito (I=FxS)	Daños causados (D=PxE)	Magnitud del riesgo (M=I+D)	Pérdida esperada (PE=PbxIf)	Evolución del riesgo (ER=MxPE)	Clase del riesgo	Factor de ocurrencia del riesgo
R01	ASALTO A MANO ARMADA	5	3	4	2	2	3	15	8	23	6	138	MUY BAJO	11.04
R02	ROBO INTERNO	3	3	2	3	2	2	9	6	15	4	60	MUY BAJO	4.80
R03	INCENDIO INTENCIONAL	5	4	4	1	2	1							
R04	HOMICIDIO	4	3	5	2	2	1							

Indicador de Confiabilidad Mosler

t-Risk Tácio Leite

Nivel de Riesgo Aço Brasil > Aço Brasil Ouro II - 20250319 MODELO DEMO GRC

Gráfico de consecuencia X factor de ocurrencia

t-Risk Diego Escobal

Nivel de Riesgo Banco Rural > Sucursal 125

Mostrar nombre del riesgo

CARACTERÍSTICAS DE LOS RIESGOS

Franja Normal (Zona de seguridad)	Franja Intermedia (Zona de atención)	Franja de Atención Inmediata (Zona intolerable)
<ul style="list-style-type: none"> R.02 ROBO INTERNO R.03 INCENDIO INTENCIONAL R.04 HOMICIDIO 	<ul style="list-style-type: none"> R.01 ASALTO A MANO ARMADA 	
<p>Esta franja representa riesgos de baja probabilidad y bajo impacto. Los eventos en esta franja se consideran normalmente aceptables y dentro de los límites normales de operación. Las consecuencias, de ocurrir, serían bajas y fácilmente controladas por la organización. Normalmente, no se necesita ninguna acción correctiva inmediata, pero se deben mantener los controles actuales y los riesgos deben ser monitoreados continuamente para garantizar que permanezcan dentro de esta zona de seguridad</p>	<p>En esta franja, los riesgos presentan una probabilidad y/o impacto moderado. Los eventos localizados en el área intermedia requieren atención, ya que pueden causar perturbaciones significativas en la operación, aunque no de forma catastrófica. Se recomiendan medidas preventivas o correctivas para mitigar el impacto o la probabilidad de ocurrencia, con un monitoreo constante para evitar que migren a la zona de riesgo intolerable</p>	<p>Esta franja representa riesgos de alta probabilidad y/o alto impacto, considerados inaceptables y que requieren intervención inmediata. Cualquier evento en esta franja puede causar consecuencias graves para la organización, comprometiéndola seriamente sus objetivos y/o procesos. La mitigación de estos riesgos debe ser la máxima prioridad, y son necesarias acciones inmediatas para reducir el impacto y/o la probabilidad de ocurrencia</p>
TRATAMIENTO		



Método Mosler – Criterio de Función (F)

Lo que representa: Evalúa cuánto la materialización del riesgo compromete funciones organizacionales esenciales – procesos, operaciones, recursos o entregas críticas que sustentan el negocio. Escala de puntuación:

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	Muy gravemente – Paraliza totalmente una función central, sin alternativas viables a corto plazo.	Interrupción del sistema ERP que imposibilita la emisión de facturas, los cobros y el control de inventario, o un incendio de grandes proporciones.
4	Gravemente – Afecta significativamente funciones estratégicas, con perjuicio directo a las operaciones.	Caída de servidor que interrumpe la comunicación entre sucursales y fuerza la paralización parcial de las ventas y los cobros a proveedores.
3	Medianamente – Perjudica operaciones relevantes, pero con posibilidad de mitigación o ajuste.	Falla en el sistema de control de asistencia, exigiendo registro manual temporal.
2	Levemente – Impacta actividades secundarias, sin reflejo directo en la operación central.	Falta de acceso a un software de apoyo administrativo que puede ser sustituido provisionalmente.
1	Muy levemente – No afecta funciones esenciales ni compromete entregas organizacionales.	Indisponibilidad momentánea del canal interno de comunicados de la intranet.



Cuanto más crítica sea la función afectada, mayor debe ser la atención y prioridad de respuesta al riesgo.



Método Mosler – Criterio de Sustitución (S)

Lo que representa: Evalúa el grado de dificultad para sustituir el recurso afectado si el riesgo se materializa, ya sea una persona clave, un sistema, un proceso, un proveedor, una estructura o un equipo.

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	Muy difícilmente – Sustitución casi inviable, exige tiempo, experiencia o condiciones raras.	Salida inesperada de un ejecutivo con conocimiento exclusivo de contratos y operaciones críticas.
4	Difícilmente – Sustitución posible, pero con alto costo, tiempo o impacto en la calidad.	Proveedor homologado de insumos con exigencia regulatoria y sin equivalentes nacionales.
3	Sin mucha dificultad – Alternativas disponibles, con algún esfuerzo de adaptación.	Cambio de consultoría tercerizada que exige renegociación y un período de alineación.
2	Fácilmente – Sustitución rápida y con planificación previa o plan de contingencia.	Sustitución de un empleado por un backup entrenado del mismo equipo.
1	Muy fácilmente – Sustitución inmediata con recurso disponible o automatizado.	La impresora se daña y es reemplazada por una de reserva ya instalada en el área.



Cuanto más difícil sea sustituir el recurso afectado, mayor será la vulnerabilidad de la organización ante el riesgo.



Método Mosler – Criterio de Profundidad (P)

Lo que representa: Evalúa el impacto organizacional y psicológico de la materialización del riesgo. La “profundidad” mide el grado de conmoción interna – en la cultura, confianza, moral o funcionamiento del equipo y de los liderazgos.

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	Muy grave – Genera una fuerte conmoción interna, sensación de inseguridad generalizada, ruptura de confianza institucional.	Caso público de acoso o fraude que involucra a la dirección, con repercusión en los medios, despidos y movilización interna por cambios estructurales.
4	Grave – Impacta directamente el clima organizacional, provocando retracción, temor o conflictos.	Despidos masivos mal comunicados generan un clima de miedo y una caída de la productividad por semanas.
3	Limitada – Afecta de forma localizada o a un equipo, con efectos puntuales.	Falla en un proyecto que genera tensión en un área específica, exigiendo mediación del liderazgo.
2	Leve – Percepción de riesgo o incomodidad moderada, pero con poca repercusión.	Retraso en el pago de bonos que genera insatisfacción momentánea, solucionada con comunicación interna.
1	Muy leve – Casi imperceptible en el ambiente interno, no afecta la cultura o la moral del equipo.	Cambio de proveedor de cafetería, con quejas mínimas y sin impacto en el clima general.



Las conmociones internas reducen la productividad, corroen la cultura y silencian la innovación. La profundidad del riesgo no está solo en lo que destruye, sino en lo que desmoviliza.



Método Mosler – Criterio de Extensión (E)

Lo que representa: Evalúa la amplitud territorial e institucional del impacto si el riesgo se materializa. La “extensión” muestra el tamaño del área afectada y el grado de exposición pública o reputacional que la organización podría enfrentar.

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	De carácter internacional – El riesgo puede repercutir en diferentes países, impactando operaciones globales, imagen internacional o relaciones con socios fuera de Brasil.	Producto defectuoso exportado a múltiples países, generando recalls, sanciones y repercusión en medios extranjeros.
4	Nacional – El evento tiene potencial para afectar la imagen u operación de la organización en todo el territorio nacional.	Fraude fiscal de gran proporción expuesto por medios de prensa nacionales.
3	Regional – Se limita a una región o ciudad, pero con impactos relevantes en la operación local o regional.	Interdicción de unidad industrial por incumplimiento de norma ambiental estatal (ESG).
2	De carácter local – Restringido a una planta, filial o ciudad, sin extrapolar el área afectada.	Fuga de datos internos en una filial, tratada internamente.
1	De carácter individual – Impacta solo a una persona o unidad funcional sin repercusión institucional.	Extravío de una credencial individual con acceso bloqueado inmediatamente.



Más que geografía, la extensión mide la escala del daño a la reputación: un riesgo localizado puede ser contenido, pero un riesgo que se propaga afecta profundamente la imagen institucional.



Método Mosler – Criterio de Probabilidad (Pb)

Lo que representa: Mide la posibilidad de que un riesgo se materialice, basándose en una evaluación cualitativa y contextual que considera:

- Historial de ocurrencias e incidentes similares;
- Estadísticas internas y del sector;
- Vulnerabilidades y fallas de control identificadas;
- Frecuencia observada o esperada;
- Comparaciones con empresas u operaciones similares en la región o globalmente.

La evaluación de la probabilidad en Mosler no es puramente técnica, se construye a partir de la percepción colectiva de especialistas y partes interesadas (stakeholders).

La calidad del análisis depende de la composición del equipo. Cuanto más ecléctico y heterogéneo sea el grupo que evalúa los riesgos, más precisa y representativa será la respuesta final. Ejemplos de composición ideal:

- Segmento por turno – en una fábrica 24h, incluir un representante de cada uno de los cuatro turnos;
- Segmento por nivel jerárquico – alinear percepciones entre operación, gestión táctica y liderazgo estratégico;
- Segmento por área de actuación – incluir diferentes visiones (ej.: Operaciones, Logística, Jurídico, RR.HH., TI, etc.).

Esta diversidad permite captar riesgos percibidos de forma distinta, identificar puntos ciegos y cualificar el análisis basándose en múltiples puntos de vista organizacionales.



Método Mosler – Criterio de Probabilidad (Pb)

Escala de puntuación:

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	Muy alta – El riesgo ocurre con frecuencia o tiene una fuerte tendencia a la recurrencia.	Incidentes de seguridad patrimonial en unidad sin control de acceso y sin vigilancia nocturna.
4	Alta – Riesgo probable, sostenido por historial reciente o fragilidad conocida.	Fallas contables recurrentes en un proceso no automatizado y sin doble verificación.
3	Normal – Probabilidad moderada de ocurrencia, dependiente del contexto.	Incumplimiento de pago de clientes en un escenario de oscilación económica regional.
2	Baja – Riesgo poco probable, controlado o con baja exposición.	No conformidad en un proceso monitoreado semanalmente y con auditoría reciente.
1	Muy baja – Riesgo remoto, con historial limpio y controles sólidos.	Ataque hacker en un servidor offline de backup con múltiples capas de protección.



En Mosler, la probabilidad traduce la percepción de la realidad operacional, táctica y estratégica de la organización. No es un cálculo fijo, es una lectura crítica, contextual y plural del riesgo.



Método Mosler – Criterio de Impacto Financiero (If)

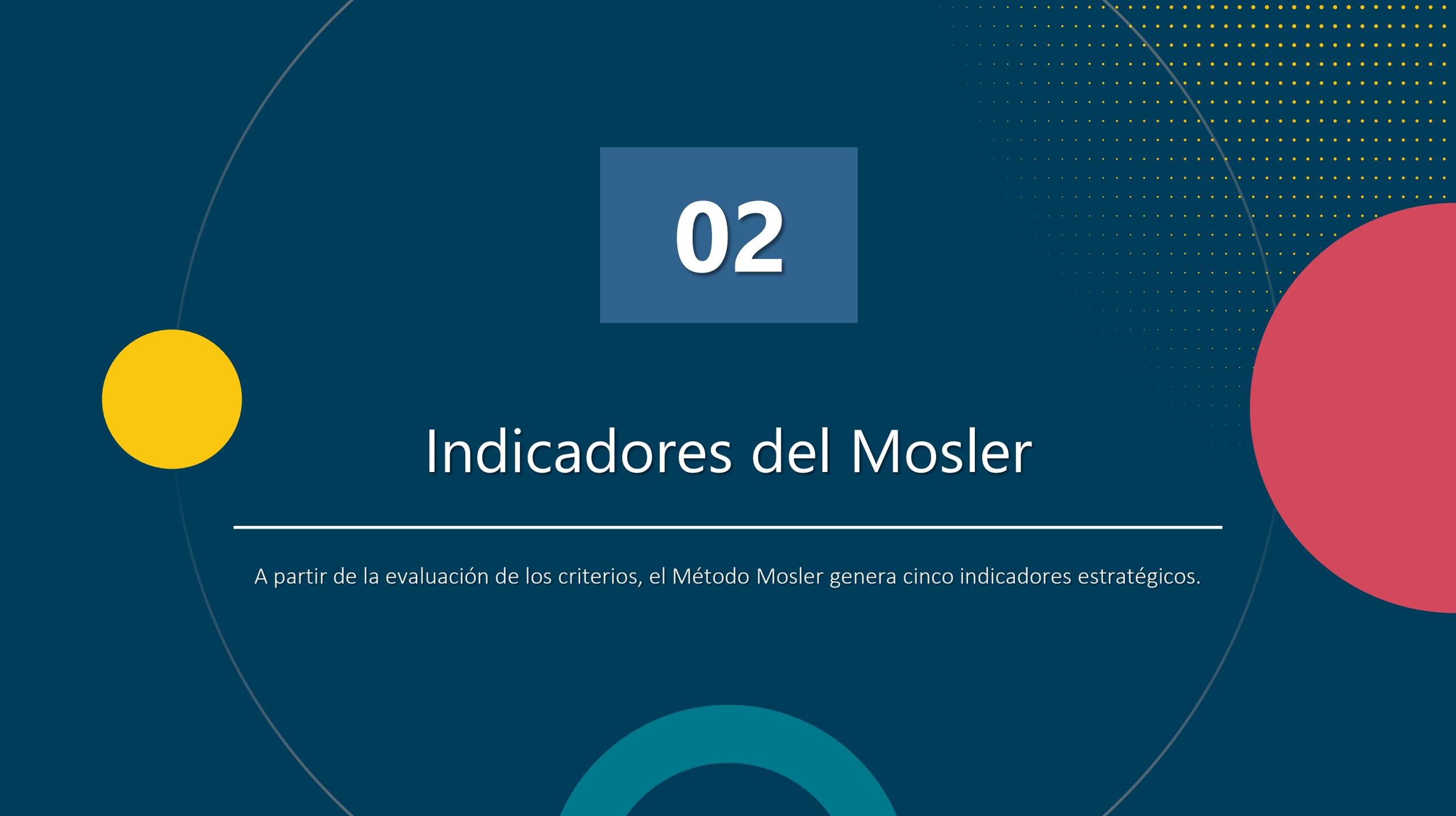
Lo que representa: Evalúa el perjuicio financiero directo asociado a la materialización del riesgo, incluyendo pérdidas por daños materiales, paralizaciones, acciones judiciales, multas, fraudes y caída de ingresos. En el Método Mosler, este análisis es cualitativo y se basa en la percepción de analistas y stakeholders, quienes proyectan el impacto económico del riesgo en su escenario más crítico. En otras palabras: *si ocurre lo peor, ¿cuánto le costará a la organización enfrentarlo y recuperarse?* Escala de puntuación:

PUNTUACIÓN	DESCRIPTIVO	EJEMPLO PRÁCTICO
5	Muy alta – Compromete significativamente el resultado de la empresa o amenaza su sostenibilidad.	Ruptura de contrato estratégico que genera una caída abrupta de ingresos y afecta el flujo de caja global.
4	Alta – Perjuicio expresivo con impacto relevante en la planificación financiera.	Indemnización judicial laboral colectiva o multa ambiental de alto valor.
3	Normal – Pérdida controlable, pero que exige ajustes presupuestarios o reubicación de fondos.	Falla logística que genera costos extras por flete de emergencia o reembolsos a clientes.
2	Baja – Impacto puntual, sin comprometer metas financieras del período.	Cambio de equipo no previsto en el presupuesto, pero absorbido por el centro de costos.
1	Muy baja – Gasto mínimo o irrelevante en el contexto financiero de la organización.	Compra de insumo duplicado por error administrativo de bajo valor unitario.



El impacto financiero muestra, de forma clara, el costo directo del riesgo — y más que estimar pérdidas, orienta decisiones: ¿vale más invertir en prevención o prepararse para asumir las consecuencias?





02

Indicadores del Mosler

A partir de la evaluación de los criterios, el Método Mosler genera cinco indicadores estratégicos.

Método Mosler – Cálculo de los Indicadores

Tras la evaluación cualitativa de los seis criterios (F, S, P, E, Pb e If), el Método Mosler combina estos para generar cinco indicadores estratégicos, que hacen que el riesgo sea más claro, comparable y priorizable. Estos indicadores se obtienen mediante fórmulas simples, pero de alto poder analítico:



Estos indicadores ayudan a transformar percepciones subjetivas en datos comparables, guiando la priorización y la estrategia de respuesta de la organización.



Método Mosler – Importancia del Éxito

I:
Importancia del
Éxito
($I = F \times S$)

01 **Lo que representa:** La **Importancia del Éxito (I)** expresa el valor estratégico de un proceso, recurso o actividad para la organización.

02 Se obtiene por la multiplicación entre:

- **F (Función):** cuánto el riesgo compromete una o más funciones esenciales de la empresa.
- **S (Sustitución):** la dificultad para sustituir lo que fue afectado.

03 **Por qué es importante:** Un riesgo con una “I” alta merece atención incluso antes de que ocurra. Esto se debe a que afecta directamente la continuidad de la operación y está asociado a recursos difíciles de sustituir. Este indicador revela vulnerabilidades ocultas — situaciones en las que la función es vital y la recuperación es lenta o compleja.

04 **Ejemplo en el contexto GRC – Escenario:** Riesgo de indisponibilidad del sistema que integra los pedidos de clientes con el área financiera.

05 **F (Función):** compromete directamente la generación de ingresos.
S (Sustitución): difícilmente sustituible (4) – no hay plan de contingencia automatizado.
Cálculo: $I = 5 \times 4 = 20$

06 **Interpretación:** Una puntuación alta de I indica que el riesgo, si ocurre, afectará funciones centrales para el negocio e implicará una gran dificultad de respuesta rápida. La organización debe evaluar contingencias, redundancias o automatizaciones preventivas para reducir esta exposición.



Método Mosler – Importancia del Éxito ($I = F \times S$) – Tabla

RANGO I	CLASIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN CON EJEMPLO
1 a 5	Muy Baja	La función afectada es de apoyo y fácilmente sustituible. Ejemplo: error en software de reserva de sala de reuniones.
06 a 10	Baja	La falla impacta actividades operacionales no críticas, con alternativas viables. Ejemplo: caída en el sistema de RR.HH. por pocas horas.
11 a 15	Moderada	El riesgo afecta una función importante, pero hay formas de mitigar o adaptar. Ejemplo: el sistema de agendamiento logístico falla, pero hay una hoja de cálculo de contingencia.
16 a 20	Alta	Función esencial afectada y sin sustitución rápida, con potencial de desorganización operacional. Ejemplo: falla en el sistema de facturación en período de cierre.
21 a 25	Muy Alta	La función es absolutamente crítica e insustituible a corto plazo. La interrupción causa paralización general o violación contractual. Ejemplo: falla total en plataforma de ventas online en el día de mayor tráfico del mes.



Método Mosler – Daños Causados

D:
Daños
Causados
($D = P \times E$)

Lo que representa: El indicador Daños Causados (D) mide los efectos simbólicos, sociales y reputacionales de un riesgo. Va más allá del impacto físico o financiero, evaluando cuánto el riesgo puede afectar la cultura organizacional y comprometer la imagen de la empresa.

Se calcula a partir de la multiplicación entre:

- **P (Profundidad):** Intensidad de la conmoción interna (clima, cultura, confianza).
- **E (Extensión):** Alcance geográfico e institucional del daño.

Por qué es importante: No todo riesgo afecta las finanzas inmediatamente; muchos desgastan la credibilidad, causan retracción interna, activan crisis de confianza y afectan a la organización de adentro hacia afuera. Un D elevado representa este tipo de impacto estructural y simbólico, que puede crecer silenciosamente y hacerse visible demasiado tarde.

Interpretación: El valor de $D = 25$ indica un riesgo con profundo impacto interno y amplia repercusión externa. No se trata solo de una falla puntual, sino de un evento que compromete la confianza del equipo, afecta la cultura organizacional y exige respuestas institucionales consistentes.

P (Profundidad): muy grave (5) – Genera revuelta entre empleados y un clima de ruptura con el liderazgo.
E (Extensión): internacional (5) – Se viraliza en redes sociales y canales de prensa con repercusión en países donde la empresa opera.
Cálculo: $D = 5 \times 5 = 25$

Ejemplo en el contexto GRC - Escenario: Fuga de un video con declaraciones ofensivas de un gerente regional en el ambiente de trabajo.

Los riesgos con un **D** alto exigen mucho más que acciones técnicas — demandan empatía, escucha, comunicación transparente y acciones correctivas visibles. Son eventos que fragilizan el ambiente de trabajo, afectan el compromiso y perjudican la imagen pública de la organización, con efectos a mediano y largo plazo en la reputación organizacional. *Cuando el daño es profundo y se extiende, no basta con corregir: es necesario reconstruir la confianza y la cultura.*



Método Mosler – Daños Causados ($D = P \times E$) – Tabla

RANGO D	CLASIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN CON EJEMPLO
1 a 5	Muy Baja	El riesgo genera un impacto simbólico mínimo y con poca o ninguna repercusión. Ejemplo: falla operativa tratada internamente, sin impacto en el clima ni percepción externa.
06 a 10	Baja	El daño es localizado y limitado a un equipo o unidad, con repercusión contenida. Ejemplo: falla en inventario que genera incomodidad entre operadores logísticos.
11 a 15	Moderada	El riesgo genera incomodidad organizacional y afecta relaciones internas y externas a nivel sectorial o regional. Ejemplo: retraso en la nómina que genera insatisfacción y rumores.
16 a 20	Alta	Causa una conmoción interna relevante y una repercusión externa significativa. Ejemplo: conducta inadecuada de una gerente expuesta en redes sociales, generando demandas de los medios y presión interna.
21 a 25	Muy Alta	Riesgo con fuerte impacto emocional e institucional, con efectos duraderos y potencial de crisis organizacional. Ejemplo: denuncia pública de acoso o discriminación que involucra a la alta dirección.



Método Mosler – Magnitud del Riesgo

M:
Magnitud
del Riesgo
($M = I + D$)

Lo que representa: La Magnitud del Riesgo (M) representa la fuerza combinada de dos aspectos fundamentales: la relevancia de la función afectada (qué tan crítica y difícil de sustituir es) y la intensidad de los daños que el riesgo puede causar (internamente, en la cultura y la moral; y externamente, en la imagen y reputación de la organización).

Se calcula a partir de la suma entre:

- La **Importancia del Éxito (I)** – qué tan vital y difícil de sustituir es la función afectada.
- Los **Daños Causados (D)** – cuánto puede este riesgo afectar internamente y propagarse externamente.

Por qué es importante: La Magnitud del Riesgo ofrece una visión amplia e integrada – combinando lo que es esencial para el funcionamiento de la organización con los posibles daños simbólicos, culturales y reputacionales. Permite entender el riesgo no solo por su ocurrencia, sino por sus consecuencias estructurales.

Una magnitud alta es la señal de alerta de que el riesgo puede cambiar el rumbo de la operación, la cultura o la reputación de la organización.

Interpretación: Un riesgo con alta magnitud representa una amenaza que va más allá de lo financiero o lo técnico. Tiene el potencial de interrumpir actividades esenciales y comprometer la estabilidad organizacional, tanto internamente como frente al público.

Ejemplo en el contexto GRC:

I = 20 → Función de ventas online crítica + difícil de sustituir.

D = 25 → Escándalo de conducta ética con repercusión nacional.

Cálculo: $M = 20 + 25 = 45$



Método Mosler – Magnitud del Riesgo ($M = I + D$) – Tabla

RANGO M	CLASIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN CON EJEMPLO
2 a 10	Muy Baja	El riesgo afecta funciones secundarias y genera daños simbólicos limitados. Ejemplo: falla en sistema de reservas internas, sin impacto significativo en la operación o el clima.
11 a 20	Baja	Riesgo con impacto funcional y simbólico discreto, pero que debe ser monitoreado. Ejemplo: caída de sistema administrativo por algunas horas, con pequeña repercusión.
21 a 30	Moderada	La función afectada es importante y el daño organizacional puede generar incomodidades internas y riesgos de imagen. Ejemplo: falla en operación logística que causa retrasos y retrabajo.
31 a 40	Alta	Riesgo con potencial de paralizar actividades estratégicas y causar impacto interno y externo relevante. Ejemplo: falla en el sistema de nómina y cobro público de sindicatos.
41 a 50	Muy Alta	La magnitud es crítica – el riesgo puede interrumpir funciones esenciales y desencadenar crisis internas y externas simultáneamente. Ejemplo: invasión de sistema principal con pérdida de datos e impacto público.



Método Mosler – Pérdida Esperada

PE:
Pérdida
Esperada
($PE = Pb \times If$)

Lo que representa: La Pérdida Esperada (PE) estima, de forma cualitativa y orientada por percepción técnica, el perjuicio financiero más probable en caso de materialización del riesgo. Este indicador combina dos elementos centrales:

- **Pb (Probabilidad):** Representa la posibilidad de ocurrencia del riesgo, construida con base en el análisis de contexto, historial y percepción de los especialistas y stakeholders.
- **If (Impacto Financiero):** Expresa el valor estimado de la pérdida económica directa, considerando siempre el escenario más crítico y plausible para la organización.

Por qué es importante: La Pérdida Esperada permite anticipar, en términos financieros, cuánto un riesgo puede costarle a la organización. Es una forma práctica y objetiva de priorizar inversiones, justificar controles y guiar decisiones con enfoque en la preservación de valor.

Interpretación: La Pérdida Esperada de 20 indica que el riesgo tiene una alta posibilidad de ocurrir y un potencial financiero crítico. Esto justifica atención inmediata, revisión contractual, plan de contingencia con nuevos proveedores y refuerzo en el monitoreo de compliance del socio actual.

Pb (Probabilidad): alta (4) – Se identificaron fallas repetidas en el cumplimiento de requisitos contractuales, sin corrección efectiva.
If (Impacto Financiero): muy alto (5) – La ruptura implicaría paralización de producción, multas contractuales y necesidad de sourcing de emergencia con costo elevado.
Cálculo: $PE = 4 \times 5 = 20$

Este indicador ayuda a responder: ¿cuánto podemos perder si este riesgo ocurre y cuánto vale la pena actuar ahora para evitarlo?
Ejemplo en el contexto GRC – Escenario: Riesgo de ruptura contractual con proveedor internacional estratégico, por incumplimiento de cláusulas de cumplimiento (compliance).



Los riesgos con una PE elevada señalan dónde la inversión preventiva puede evitar grandes pérdidas futuras.



Método Mosler – Pérdida Esperada (PE = Pb x If) – Tabla

RANGO PE	CLASIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN CON EJEMPLO
1 a 5	Muy Baja	El riesgo tiene baja posibilidad de ocurrir e impacto financiero irrelevante. Ejemplo: falla puntual en un sistema de bajo costo, sin perjuicio económico.
06 a 10	Baja	Riesgo con impacto financiero contenido o evento raro con posible pérdida leve. Ejemplo: pago duplicado corregido internamente, sin daño externo.
11 a 15	Moderada	Pérdida esperada significativa, que puede afectar el presupuesto de un área o exigir ajustes puntuales. Ejemplo: falla en contrato genera multa contractual de valor medio.
16 a 20	Alta	La pérdida proyectada compromete indicadores financieros del trimestre o de una unidad. Ejemplo: fraude interno con impacto en el flujo de caja y provisionamiento contable.
21 a 25	Muy Alta	La materialización del riesgo causaría un perjuicio severo y afectaría los resultados corporativos. Ejemplo: ruptura de contrato con cliente clave e indemnización millonaria.



Método Mosler – Evolución del Riesgo

ER:
Evolución
del Riesgo
($ER = M \times PE$)

Lo que representa: La Evolución del Riesgo (ER) es el indicador final y más completo del Método Mosler. Representa la interacción entre dos vectores fundamentales:

- **Magnitud del Riesgo (M):** La fuerza cualitativa del riesgo, considerando su criticidad funcional y el daño simbólico que puede causar.
- **Pérdida Esperada (PE):** La estimación del perjuicio financiero probable, considerando la posibilidad real de ocurrencia.

Al multiplicar estos dos factores, la ER proporciona una medida estratégica y comparable del riesgo, integrando la gravedad estructural y el impacto financiero en un único valor numérico.

Más que un número, la ER es una síntesis estratégica que conecta riesgo, negocio y decisión.

- Clasificar riesgos con base en la gravedad real y el potencial de pérdida.
- Comparar riesgos de naturaleza distinta con una lógica proporcional.
- Definir prioridades con criterios claros.
- Apoyar decisiones alineadas con el apetito de riesgo y la capacidad de respuesta de la organización.

Por qué es importante: La ER es esencial porque consolida múltiples dimensiones del riesgo en una representación única y objetiva. Permite:



Método Mosler – Evolución del Riesgo

La ER es la traducción del riesgo a un lenguaje estratégico: una métrica que muestra no solo lo que está en riesgo, sino cuánto y con qué urgencia debemos actuar.

12

Ejemplo en el contexto GRC:

M (Magnitud): 45 – Resultado de la combinación entre función esencial afectada ($I = 20$) y daño reputacional significativo ($D = 25$).

07

Interpretación: Un riesgo de baja expresión estratégica. Puede ser monitoreado y controlado con acciones puntuales, sin necesidad de movilización del liderazgo o de recursos inmediatos. La atención puede estar enfocada en la mejora continua.

11

ER:
Evolución
del Riesgo
($ER = M \times PE$)

PE (Pérdida Esperada): 20 – Alta probabilidad (4) de un perjuicio financiero elevado ($If = 5$), debido a la dependencia de un proveedor crítico.

08

Cálculo: $ER = 45 \times 20 = 900$

Ejemplo comparativo con ER menor:

$M = 15$ → Función secundaria con daño moderado.

$PE = 10$ → Probabilidad baja e impacto financiero pequeño.

$ER = 15 \times 10 = 150$

10

Interpretación: Una Evolución del Riesgo (ER) de 900 indica un riesgo que combina alta criticidad organizacional y un fuerte impacto financiero potencial. Esto exige una respuesta prioritaria, con la participación directa del liderazgo y acciones coordinadas entre áreas como operaciones, legal, comunicación y gobernanza.

09



Método Mosler – Evolución del Riesgo (ER = M x PE)

Para entender mejor la utilidad de la Evolución del Riesgo (ER) como instrumento de priorización, podemos compararla en diferentes contextos. Por ejemplo, imagine un riesgo con ER = 150, resultado de una Magnitud de 15 y una Pérdida Esperada de 10.

Ejemplo comparativo con ER menor:

M = 15 → Función secundaria con daño moderado.

PE = 10 → Probabilidad baja e impacto financiero pequeño.

ER = 15 x 10 = 150

Se trata de un escenario en el que el riesgo afecta una función de menor relevancia para el negocio y cuya posibilidad de ocurrencia o impacto financiero es limitado. Este tipo de riesgo, aunque no debe ser ignorado, puede ser tratado con acciones localizadas, seguimiento periódico y medidas correctivas dentro de las rutinas operacionales. No es necesario escalar el tema a la alta dirección, ni movilizar recursos de forma emergencial.



Método Mosler – Evolución del Riesgo

(ER = M x PE)

Por otro lado, considere un riesgo con ER = 1.250, derivado de una Magnitud de 50 y una Pérdida Esperada de 25.

Ejemplo comparativo con ER mayor:

M = 50 → Afecta directamente la cadena productiva y causa un daño reputacional severo.

PE = 25 → Riesgo inminente, con pérdidas financieras altamente probables.

ER = 50 x 25 = 1.250

En este caso, estamos ante un evento con capacidad de paralizar la operación en un punto crítico de la cadena productiva, generar un daño reputacional severo y producir pérdidas financieras sustanciales. Este tipo de riesgo exige una respuesta inmediata y coordinada, con la participación del liderazgo sénior, la activación de planes de contingencia y una comunicación estratégica. La organización necesita estar preparada no solo para mitigarlo, sino para enfrentar escenarios de crisis.



Clasificación de la ER según la Escala Mosler

Tras el cálculo de la Evolución del Riesgo (ER), el valor obtenido se clasifica en una escala estandarizada, lo que permite comparar riesgos de distinta naturaleza y apoyar decisiones proporcionales a su nivel de amenaza.

RANGO ER	CLASIFICACIÓN	INTERPRETACIÓN
2 a 250	Muy Bajo	Riesgo con baja prioridad de acción. Debe ser monitoreado, pero no exige respuesta inmediata.
251 a 500	Pequeño	Puede ser tratado con medidas operacionales simples o mitigado con acciones de mejora continua.
501 a 750	Normal	Requiere atención y planificación de respuesta. Puede demandar la participación de niveles tácticos y la revisión de controles.
751 a 1.000	Elevado	Debe ser tratado con prioridad. Implica un riesgo significativo para la operación, la imagen o las finanzas.
1.001 a 1.250	Muy Elevado	Riesgo crítico. Exige respuesta urgente, actuación del alto liderazgo y plan de contingencia activado.

¿Cómo usar esta escala?

- La escala permite clasificar todos los riesgos de la organización en una misma regla de decisión.
- Garantiza coherencia en la priorización, incluso entre riesgos operacionales, estratégicos, reputacionales o financieros.
- Es una herramienta práctica para definir el tratamiento, la asignación de recursos, los reportes y la participación del liderazgo.



El valor de la ER ayuda a traducir la complejidad en claridad — y a orientar decisiones basadas en la gravedad, no en la impresión.



Clasificación de la ER según la Escala Mosler

La Evolución del Riesgo (ER) es un resultado matemático que lleva a la penúltima columna de la tabla, es decir, a la ordenación de los riesgos en clases de esta manera:

02 a 250 – MUY BAJO

251 A 500 – PEQUEÑO

501 A 750 – NORMAL

751 A 1.000 – ELEVADO

1.001 A 1.250 – MUY ELEVADO

app.totalrisk.com.br/risk-assessment/10679/mosler/report

t-Risk

Tácito Leite

Mosler - Relatório

Aço Brasil > Aço Brasil Ouro II - 20250319 MODELO DEMO GRC

Nº	Risco	F	S	P	E	Pb	If	Importância do sucesso (I=FxS)	Danos causados (D=PxE)	Magnitude do risco (M=I+D)	Perda esperada (PE=PbxIf)	Evolução do risco (ER=MxPE)	Classe do risco	Fator de ocorrência do risco
R01	Greve/paralisação de colaboradores	5	5	5	5	4	5	25	25	50	20	1000	GRANDE	80.00
R02	Incêndio	5	5	5	5	3	5	25	25	50	15	750	NORMAL	60.00
R03	Roubo dentro da estrutura predial	5	5	4	4	4	4	25	16	41	16	656	NORMAL	52.48
R04	Furto de produtos acabados	5	5	3	5	3	3	25	15	40	9	360	BAIXO	28.80
R05	Explosão de caldeira/transformador/gás	4	4	5	3	2	5	16	15	31	10	310	BAIXO	24.80
R06	Invasão das instalações	3	3	3	3	5	3	9	9	18	15	270	BAIXO	21.60
R07	Ameaça com artefatos explosivos	4	3	4	5	2	4	12	20	32	8	256	BAIXO	20.48
R08	Sabotagem na estrutura predial	4	4	3	5	2	4	16	15	31	8	248	MUITO BAIXO	19.84
R09	Acesso indevido a locais restritos	5	3	3	3	5	2	15	9	24	10	240	MUITO BAIXO	19.20
R10	Indisponibilidade da informação administrativa (Queda/pane TI)	4	3	4	4	2	4	12	16	28	8	224	MUITO BAIXO	17.92
R11	Inundação ou dano aos ativos causado por água	4	4	3	4	2	4	16	12	28	8	224	MUITO BAIXO	17.92

#588



03

Aplicación y Estudios de Caso

Un análisis profundo y detallado de un contexto específico.

Aplicación Estratégica del Método Mosler

El Método Mosler, al integrarse a la lógica de los Módulos GRC y APR de la Plataforma t-Risk, ofrece un enfoque estructurado, transparente y comparable para analizar riesgos corporativos con profundidad y coherencia.

Más que una técnica de análisis, el Mosler es una herramienta de decisión estratégica, ya que:

- Transforma percepciones cualitativas en datos estructurados;
- Integra diferentes dimensiones del riesgo — operacional, humano, reputacional y financiero;
- Permite priorizar el tratamiento con base en criterios objetivos;
- Alinea la gestión de riesgos con el nivel de madurez y el apetito al riesgo de la organización;
- Facilita el diálogo entre áreas técnicas y liderazgos ejecutivos, promoviendo decisiones mejor fundamentadas.

¿Cuándo aplicarlo?

- En la evaluación periódica del portafolio de riesgos corporativos;
- En la reestructuración de controles o revisión de políticas de compliance;
- En la planificación estratégica, para cruzar riesgos y objetivos;
- En auditorías internas y externas, como metodología registrada;
- En la comunicación con consejos, comités e inversores.

El Mosler no sustituye el juicio profesional — lo califica con método, consistencia y claridad para tomar las mejores decisiones ante la incertidumbre.



Principales Errores al Aplicar el Método Mosler

Aun con una metodología estructurada, la calidad de los resultados del Método Mosler depende directamente de cómo se completan los criterios. Dos errores recurrentes comprometen la consistencia del análisis y pueden atenuar riesgos indebidamente o distorsionar la priorización. Véalos a continuación:



Insertar la idea de “probabilidad” en los criterios que no la consideran. Uno de los errores más comunes es mezclar la noción de probabilidad en todos los criterios. **Ejemplo:** Un analista califica con 2 en “Función” porque cree que “es improbable que el sistema falle”. Esto es incorrecto. El criterio F evalúa cuán crítico es el sistema para el negocio si falla — no se trata de la posibilidad de falla, sino del impacto si eso sucede. Este error reduce artificialmente la puntuación y puede hacer que riesgos relevantes pasen desapercibidos. La probabilidad solo debe considerarse en el criterio **Pb (Probabilidad)**.



Enfocarse en la columna y no en la fila: puntuar por criterio y no por riesgo. Otro error recurrente es que el analista complete toda la columna de un único criterio (ej.: F) para todos los riesgos, y solo después pase al siguiente criterio (ej.: S). Este enfoque rompe la lógica del Mosler, que es analizar cada riesgo como un todo, dentro de su contexto único. Lo correcto es **completar la línea completa de cada riesgo**, evaluando todos sus 6 criterios (F, S, P, E, Pb, If), y solo entonces pasar al siguiente riesgo. Esto garantiza la consistencia contextual, ya que los criterios se influyen mutuamente y tienen más sentido cuando se evalúan en conjunto. Cuando se completa en bloques por criterio, existe el riesgo de perder la coherencia interna del análisis, aplicar patrones mentales repetitivos e ignorar matices relevantes de cada escenario de riesgo.



Mosler es una herramienta poderosa, pero como toda buena herramienta, exige atención al método. Completar con consistencia es el primer paso para generar insights confiables.



ESTUDIO DE CASO I

Gestión de Riesgos Corporativos

Escenario hipotético Riesgo:
Interrupción del sistema ERP en
fecha de cierre fiscal.

Descripción: Durante el cierre fiscal anual, una falla en la actualización del sistema ERP puede interrumpir módulos críticos como facturación, nómina y control contable. La paralización afecta el cumplimiento de obligaciones legales, compromete la comunicación con proveedores y puede generar retrasos en el pago de tributos y socios.

CRITERIO	NOTA	JUSTIFICATIVA
F – Función	5	La falla paraliza directamente la operación de áreas estratégicas: contabilidad, finanzas y fiscal.
S – Sustitución	4	No hay sistema alternativo homologado. La ejecución manual sería demorada y sujeta a errores.
P – Profundidad	4	Genera desgaste interno, retrabajo y desconfianza entre las áreas involucradas, afectando el clima y la moral.
E – Extensión	4	El impacto ocurre en todas las unidades nacionales y es percibido por clientes, proveedores y organismos reguladores.
Pb – Probabilidad	3	Hay historial de fallas en versiones anteriores del sistema, a pesar de actualizaciones recientes.
If – Impacto Financiero	4	Riesgo de fiscalización tributaria, multas y retrasos de pagos con impacto directo en el flujo de caja.



Cálculo de los Indicadores Mosler:

$$I = F \times S \mid I = 5 \times 4 = 20$$

→ Representa el valor de la función crítica afectada y la dificultad para sustituirla con agilidad.

$$D = P \times E \mid D = 4 \times 4 = 16$$

→ Indica que los daños tienen profundidad organizacional y repercusión nacional.

$$M = I + D \mid M = 20 + 16 = 36$$

→ La Magnitud refleja la combinación entre vulnerabilidad operacional e impacto institucional.

$$PE = P_b \times I_f \mid PE = 3 \times 4 = 12$$

→ La Pérdida Esperada traduce el costo probable en caso de que el riesgo se materialice.

$$ER = M \times PE \mid ER = 36 \times 12 = 432$$

Evolución del Riesgo: ER = 432

Clasificación por la Escala Mosler: Baja (251 a 500)

Interpretación: Este riesgo presenta una magnitud alta y un impacto organizacional relevante, ya que afecta procesos esenciales y expone a la organización a nivel nacional, aunque con probabilidad moderada y un costo financiero estimado dentro de la capacidad de absorción de la empresa. Aunque clasificado como “bajo”, no debe ser descuidado. Se recomienda una acción táctica inmediata: revisión del plan de contingencia del ERP, pruebas en un entorno controlado antes de la actualización y comunicación previa entre las áreas involucradas.



*Un error común en la aplicación del Mosler es suponer que los riesgos clasificados como “pequeños” o “normales” no exigen atención inmediata. Sin embargo, quien define la necesidad de acción no es solo el valor de la ER, sino también el **apetito al riesgo de la organización** y sus **criterios internos de riesgo**. Un riesgo aparentemente pequeño puede estar por encima del límite tolerable de la empresa y, por ello, exigir una respuesta rápida, medidas correctivas y la participación del liderazgo. La clasificación es una guía — pero la decisión final siempre debe respetar el contexto y los parámetros estratégicos definidos por la organización.*



ESTUDIO DE CASO II

Gestión de Riesgos Corporativos

Escenario hipotético Riesgo: Invasión nocturna al centro de distribución con robo de equipos de alto valor.

Descripción: El centro de distribución de la empresa, ubicado en un área con alta incidencia de crímenes, opera con un equipo de seguridad reducido durante la madrugada. Las alarmas están temporalmente inoperativas por mantenimiento y no hay redundancia activa. Un eventual robo comprometería la entrega de equipos estratégicos a clientes importantes en todo el país, generando retrasos, incumplimiento de contrato y repercusión negativa en los medios.

CRITERIO	NOTA	JUSTIFICATIVA
F – Función	5	El CD es esencial para la distribución nacional de productos de alto valor. Su paralización compromete plazos contractuales y la operación de la empresa.
S – Sustitución	4	No hay backup logístico con el mismo tamaño y estructura. El lead time de reposición de los ítems robados es elevado.
P – Profundidad	4	El incidente generaría una sensación de vulnerabilidad entre los colaboradores y una presión inmediata de la alta dirección sobre el área de seguridad.
E – Extensión	4	El impacto es nacional, con repercusión entre grandes clientes, socios logísticos y posible exposición negativa en medios de prensa.
Pb – Probabilidad	5	La región ya sufrió ataques similares en las últimas semanas, y el sistema de alarma está desactivado.
If – Impacto Financiero	5	Los equipos almacenados superan los R\$ 2 millones. El robo afectaría contratos y generaría un perjuicio inmediato significativo.



$$I = F \times S = 5 \times 4 = 20$$

→ La **Importancia del Éxito** es alta porque la función afectada es central para el negocio y no puede ser rápidamente sustituida.

$$D = P \times E = 4 \times 4 = 16$$

→ Los **Daños Causados** también son relevantes: el incidente afectaría la moral interna y tendría repercusión nacional.

$$M = I + D = 20 + 16 = 36$$

→ La **Magnitud del Riesgo** refleja la gravedad organizacional del evento, uniendo el impacto funcional y reputacional.

$$PE = P_b \times I_f = 5 \times 5 = 25$$

→ La **Pérdida Esperada** es muy alta, considerando la alta probabilidad de ocurrencia y el perjuicio financiero estimado.

$$ER = M \times PE = 36 \times 25 = 900$$

→ La **Evolución del Riesgo** alcanza 900, indicando un riesgo elevado que debe ser priorizado y tratado con urgencia.

Evolución del Riesgo: ER = 900 Clasificación por la Escala Mosler: Elevado (751 a 1.000)

Interpretación: Este riesgo representa una amenaza operacional, financiera y reputacional real e inminente. La función afectada es central, la posibilidad de sustitución es limitada y la extensión del daño sobrepasa el perímetro físico, alcanzando a clientes estratégicos y la percepción pública de la marca. Con probabilidad alta y pérdidas financieras relevantes, se trata de un riesgo que exige tratamiento inmediato, acciones preventivas y el compromiso directo del liderazgo. Deben adoptarse medidas urgentes como:

- Reactivación del sistema de alarmas;
- Refuerzo del equipo de vigilancia y monitoreo;
- Revisión de la respuesta contractual con la empresa de seguridad;
- Comunicación previa con stakeholders críticos y seguro empresarial.

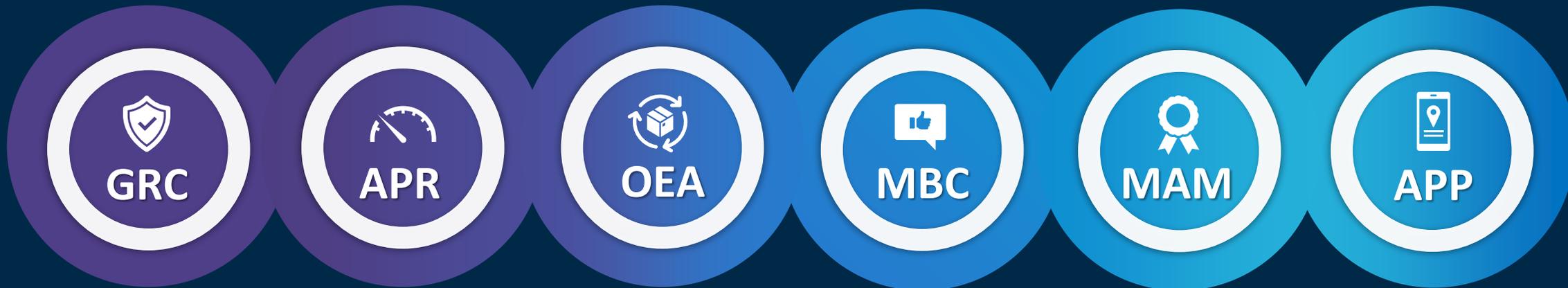


Una ER elevada indica no solo urgencia, sino la necesidad de un liderazgo activo, una respuesta coordinada e inversiones tácticas inmediatas para proteger activos y reputación.



Softwares t-Risk

Conozca todos los módulos y herramientas de la Plataforma Total Risk.



Módulo Gestión de Riesgos Corporativos

Gestión integrada de riesgos, planificación y seguimiento de los controles.



Módulo Análisis Preliminar de Riesgos

Evaluación previa sobre los principales riesgos en una organización.



Módulo Operador Económico Autorizado

Gestión de los riesgos aduaneros.



Módulo Background Check

Due Diligence Digital para gestión de riesgos de terceros.



Módulo Evaluación de Madurez

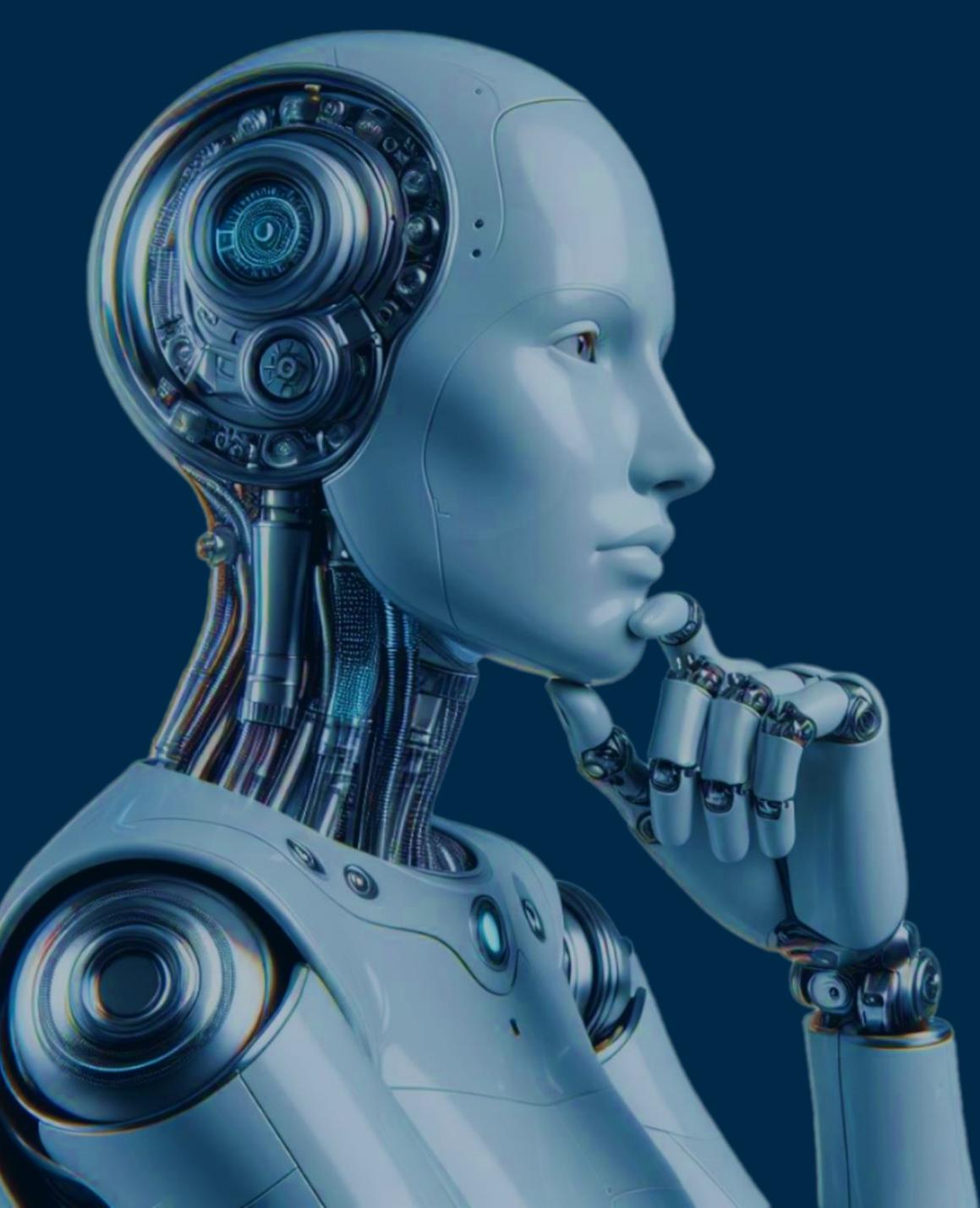
Análisis del nivel de madurez de una organización en cada una de las 11 dimensiones críticas.



Aplicación de Evaluación de Riesgos

Integrada a la plataforma web, una solución completa para la recopilación de información en campo.





PONTECIE SUS

ANÁLISIS DE RIESGOS CON LA

INTELIGENCIA ARTIFICIAL DE T-RISK!

Acceda ahora mismo y descubra esta novedad.

HAGA CLIC AQUÍ





Badge t-Risk Practitioner

¡Agregue la Badge t-Risk a su historial profesional y compártala!

Para más información, hable con nosotros.

<https://totalrisk.com.br/es>