

## **Dirección de Planificación Universitaria Área de Control Interno**

### **Informe institucional de riesgos estratégicos y operativos - Ciclo 2021**

## Tabla de contenido

Introducción	1
Metodología	2
Objetivos	2
Participantes ciclo 2021	3
Categorías de valoración de riesgos	4
Evaluación de medidas de administración	5
Riesgos Estratégicos	7
Mapa de Riesgos Estratégicos	7
Resultados generales de la valoración de riesgo estratégico	49
Resultados de la revisión de los Riesgos Estratégicos	49
Resultados de la solicitud de cierres técnicos de los riesgos estratégicos	51
Resultados del cumplimiento de las medidas de administración de riesgos estratégicos	55
Medidas de administración cumplidas	56
Medidas de administración postergadas	64
Medidas de administración con avance	70
Riesgos Operativos	73
Mapa de Riesgos Operativos	73
Resultados de la revisión de los Riesgos Operativos	88
Resultados de las MAS de Riesgos Operativos	88
Medidas de administración cumplidas	89
Medidas de administración postergadas	89
Medidas de administración Reclutamiento, Selección e Inducción	90
Conclusiones	92
Recomendaciones	92

## **Introducción**

El Artículo 18 de la Ley General de Control Interno (Ley No. 8292), indica que todo ente u órgano debe contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tareas que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel del mismo.

La Universidad Técnica Nacional, mediante el Área de Control Interno (ACI) implementa los lineamientos, directrices y herramientas, brindadas por la Contraloría General de la República, en aras de establecer, perfeccionar y mantener mecanismos de control, así como, cumplir el papel de verificar el cumplimiento de las medidas y riesgos determinados por las instancias, en pro de garantizar razonablemente el alcance de los objetivos institucionales.

La metodología de riesgos es una guía que orienta al Jerarca y a las personas titulares subordinadas en la identificación, análisis, evaluación, administración y seguimiento de los riesgos para este ciclo 2021 en la Universidad Técnica Nacional, para lo cual, se realizó un proceso de seguimiento a los riesgos estratégicos y operativos existentes, asimismo, las instancias involucradas pudieron incluir nuevos riesgos, reportar el cumplimiento de las actividades y medidas de administración, así como, el estado de aceptabilidad de los eventos formulados en períodos anteriores, información almacenada en el Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI).

En el Ciclo 2021, la Administración Universitaria evaluó riesgos estratégicos, asimismo, la Universidad tomó la decisión de incluir la valoración de eventos operativos de forma escalonada, considerando que ya existen disposiciones efectuadas a la Institución por medio de informes emitidos por la Contraloría General de la República a algunas unas instancias respecto a este , por lo cual, en aras de ser proactivos a partir de este ciclo se irán incorporando paulatinamente eventos operativos, de todas las instancias universitarias, considerando la capacidad instalada del Área de Control Interno (ACI) para dar seguimiento y acompañamiento en la formulación de estos riesgos.

Un elemento importante del proceso, fue examinar el cumplimiento de las medidas de administración de los riesgos, así como, el grado de control o aceptabilidad de los mismos, esto como una forma de señalar la responsabilidad de cada jefatura y su cuota de compromiso ante el proceso de Valoración de Riesgo Institucional.

Además, se expuso de forma virtual la Metodología y la forma de recolección de evidencias, las cuales facilitaron el desarrollo del proceso; así como, el seguimiento a las actividades de las medidas de administración sugeridas del riesgo mediante la herramienta llamada Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI).

**Aprobado por el Consejo Universitario mediante Acuerdo No.9-20-2021, de la Sesión Ordinaria No.20-2021 celebrada el 26 de agosto de 2021**

## **Metodología**

En el presente ciclo la Metodología de Valoración de Riesgos se aplicó a las instancias de la Administración Universitaria y de las sedes, permitiendo realizar las etapas de valoración de riesgo, asimismo, las instancias revisaron e ingresaron la información vía electrónica por medio del Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI).

Las instancias que administren sus riesgos estratégicos u operativos, deben plantear nuevos riesgos, nuevas medidas de administración o nuevas actividades, que coadyuven a reducir los niveles de severidad de los mismos.

El Área de Control Interno efectuó una revisión previa del nivel de cumplimiento y severidad de los riesgos para analizar su condición y comportamiento en los últimos periodos, con base en esto, brindó recomendaciones para el análisis respectivo en cada instancia. Una vez que las dependencias y áreas concluyeron con el ingreso de la información en el SIRI, las personas funcionarias del Área procedieron a depurar los datos, con el fin de garantizar la confiabilidad y pertinencia de la información.

Para este periodo, se reportó en el sistema el cumplimiento de las actividades y medidas de administración de los eventos formulados en ciclos anteriores; así como, el ingreso de nuevos riesgos estratégicos y operativos, nuevas medidas de administración y actividades según corresponda.

El presente informe detalla el resultado del proceso de valoración de riesgos de acuerdo con la metodología propuesta, según la información ingresada por las personas titulares subordinadas acerca de los riesgos y medidas de administración de cada una de las instancias.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Sistematizar los riesgos identificados en la Universidad Técnica Nacional, así como, sus medidas de administración por medio del sistema de riesgos implementado, con el fin de coadyuvar al aseguramiento de los objetivos institucionales.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un seguimiento de los riesgos estratégicos y operativos existentes para determinar el nivel de cumplimiento alcanzado y la necesidad de seguir administrando el riesgo.
- Identificar nuevas medidas de administración o nuevas actividades que permitan reforzar la adecuada gestión de los riesgos estratégicos u operativos.
- Identificar riesgos nuevos, ya sean estratégicos u operativos según el alcance definido en la Metodología SEVRI I Ciclo 2021.

- Comunicar los resultados a la comunidad universitaria, en aras de que la administración activa obtenga información actualizada acerca del comportamiento de los riesgos de la institución.

## **Participantes ciclo 2021**

Las instancias participantes se mantienen en revisión continua cada periodo, de acuerdo con los cambios en la normativa interna de la Institución, cuya principal base es el Estatuto Orgánico de la UTN, el Reglamento Orgánico de la UTN y los acuerdos del Consejo Universitario que impactan la estructura organizativa de la Universidad.

A continuación, se enlista las diferentes dependencias y áreas participantes en la gestión del riesgo estratégico y operativo a nivel institucional:

### **Consejo Universitario:**

- Secretaría del Consejo Universitario
- Dirección General de Asuntos Jurídicos

### **Administración Universitaria:**

#### **Rectoría**

- Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información
- Dirección de Planificación Universitaria
- Dirección de Comunicación y Mercadeo

#### **Vicerrectoría de Docencia**

- Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa
  - Dirección Ejecutiva
  - Formación Pedagógica
  - Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos
- Dirección de Evaluación Académica
- Dirección de Registro Universitario
- Departamento de Gestión y Evaluación Curricular
- Programa de Idiomas para el Trabajo
- Programa Institucional de Formación Humanística
- Programa de Integración y Articulación Educativa

#### **Vicerrectoría de Extensión y Acción Social**

- Centro de Calidad y Productividad (CECAPRO)
- Eje de Extensión y Vinculación
- Eje de Educación Continua
- Eje de Acción Social

#### **Vicerrectoría de Investigación y Transferencia**

- Centro de Estudios sobre Desarrollo Sostenible

- Editorial Universitaria
- Observatorio sobre Equidad en la Educación Superior

### **Vicerrectoría de Vida Estudiantil**

- Defensoría Estudiantil

### **Dirección General de Administración Universitaria**

- Archivo Institucional
- Dirección de Control de Bienes e Inventarios
- Dirección de Gestión del Desarrollo Humano
- Dirección de Gestión Financiera
- Dirección de Proveduría Institucional

### **Sedes**

- Atenas
- Central
- Guanacaste
- Pacífico
- San Carlos

### **Dependencias**

- Decanatura
- Mercadeo y Comunicación
- Finca didáctica

### **Áreas**

- Área de Gestión Administrativa
- Área de Docencia
- Área de Extensión y Acción Social
- Área de Investigación y Transferencia
- Área de Vida Estudiantil
- Área de Producción y Gestión Empresarial

### **Categorías de valoración de riesgos**

Según los lineamientos individuales establecidos en el Marco Orientador, en el cuadro de severidades, se determinan los criterios para establecer a nivel general la aceptabilidad del sistema institucional.

Identificado el riesgo prioritario y realizado su análisis al combinar la probabilidad y la magnitud del impacto a los objetivos, se ubica el evento en alguno de las cinco categorías posibles, las cuales serán tratadas de acuerdo a los siguientes criterios:

Parámetro	Descripción
Extremo	Considerados “no aceptables”, los cuales deben ser atendidos inmediatamente, estableciendo medidas para su atención con cualquiera de las siguientes opciones: atención, modificación, prevención o transferencia.
Alto	Considerados “no aceptables”, y se deben determinar medidas para su atención según las opciones de administración señaladas para los riesgos “extremos”
Moderado	Son “aceptables” únicamente si, basado en el criterio experto del administrador, se considera que los costos de su atención exceden los beneficios; además valorar la importancia de la función, actividad o proceso afectado y por último la posibilidad que no se puedan aplicar ninguna de las opciones de tratamiento (atención, modificación, prevención o transferencia), de lo contrario el riesgo se considera “no aceptable”.
Bajo	Considerados “aceptables” sin necesidad de aplicar nuevas medidas de administración para su tratamiento, la opción de manejo del riesgo es la retención, la cual consiste en estar a disposición de enfrentar las eventuales consecuencias, según la directriz de la Contraloría General de la República D-3-2005-CO-DFOE.
Insignificante	Son catalogados como “aceptables” y sigue el mismo tratamiento de los riesgos bajos.

Fuente: Marco Orientador, Documento DPU-53-2020.

## Evaluación de medidas de administración

Respecto a las medidas de administración, las dependencias o áreas reportan el estado de ejecución de los controles y la efectividad de su cumplimiento según los siguientes criterios:

Eficacia de la medida	Eficiencia de la medida
<p><b>Constante:</b> medida institucionalizada y aplicada formalmente para gestionar el riesgo. El monitoreo preventivo y el mejoramiento de sus actividades es continuo. Se utilizan herramientas para dar soporte a actividades de control, las cuales se incorporan al trabajo rutinario de la dependencia.</p>	<p><b>Ahorro:</b> en esta categoría se encuentran las medidas de administración que ocuparon una cantidad menor de recursos que los presupuestados.</p>
<p><b>Fuerte:</b> las medidas están aplicadas y formalizadas a lo interno de la dependencia para administrar el evento, se han documentado y comunicado formalmente. Su aplicación queda</p>	

Eficacia de la medida	Eficiencia de la medida
<p>sujeta al criterio de los funcionarios y es poco probable que se den desviaciones.</p>	<p>medida la cantidad de recursos presupuestados es igual a los gastados para su ejecución.</p>
<p><b>Intermedio:</b> las medidas de administración están formalizadas y aplicadas para gestionar el evento. Se interpretan de forma similar por los diversos funcionarios que se dedican a una misma tarea. La responsabilidad de ejecución recae sobre los individuos.</p>	<p><b>Excesivo:</b> si la cantidad de recursos requeridos para la ejecución de la medida supera la cantidad presupuestada se dice que se incurrió en un exceso en relación a lo planeado.</p>
<p><b>Pobre:</b> las medidas de administración no se formalizaron, las cuales no contribuyen a modificar la severidad del riesgo. Se utilizan enfoques que tienden a ser aplicados individualmente como la costumbre, explicaciones e indicaciones informales, entre otros.</p>	

**Fuente:** Marco Orientador, Documento DPU-53-2020.

## **Riesgos Estratégicos**

En la metodología para este ciclo, se incluyó el seguimiento de riesgos estratégicos de todas las instancias, además, las jefaturas con sus equipos tienen la posibilidad de plantear eventos nuevos.

## **Mapa de Riesgos Estratégicos**

El Mapa de Riesgos muestra los detalles y evolución del proceso de valoración de riesgos de la Universidad Técnica Nacional para este ciclo, en el cual se presenta la administración de los eventos por parte de las personas titulares subordinadas, así como, un análisis de la información suministrada.

**Universidad Técnica Nacional**  
**Área de Control Interno**  
 Mapa de Riesgos Estratégicos Institucional por categoría – I Ciclo 2021

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Secretaría del Consejo Universitario	Administración Universitaria	AU - CU - 1 - 2020 - 216 - Inducir a errores o confusión en los actos administrativos de las distintas instancias de la UTN.	Extremo	No aceptable	2020	Procedimiento para la gestión de normativa aprobada por el Consejo Universitario				Cierre parcial
					2021	Desarrollar una directriz para administrar eficientemente la normativa en la página web de la UTN.	Nueva MAS	N/A		
Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	Administración Universitaria	AU-DGTI-1-2021-275 - Fallas en los equipos que mantienen climatizados los centros de Tecnologías (UPS, Aire Acondicionado).	Extremo	No aceptable	2021	Establecer un estándar para la compra de aires acondicionados para los centros de datos de TI	Nueva MAS	N/A		
		AU-DGTI-1-2021-278 - Suspensión de operaciones sustantivas de TI	Extremo	No aceptable	2021	Contar con el detalle de solicitudes y prioridades Universitario	Nueva MAS	N/A		
Dirección Ejecutiva CFPTE	Administración Universitaria	CFPTE - DE - 2 - 2020 - 232 - No poder virtualizar el curso Mediación Pedagógica de Entornos Virtuales	Extremo	No aceptable	2020	Realizar una estrategia para el desarrollo de la virtualización del curso de entornos virtuales	No	Con Avance		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Programa de Idiomas para el Trabajo	Administración Universitaria	AU-PIT-1-2021-240 - Traslado de cursos del PIT de primer ingreso al segundo cuatrimestre y reducción de cursos a población regular	Extremo	No aceptable	2021	Proponer a las autoridades estrategias de mitigamiento y colaborar en la búsqueda de mecanismos que permitan el adecuado curso del Programa	Nueva MAS	N/A		
Programa de Integración y Articulación Educativa	Administración Universitaria	AU-PIAE-1-2021-241 - Limitada promoción de las funciones y actividades realizadas por el PIAE.	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar un plan de comunicación y mercadeo con la información relacionada con el PIAE.	Nueva MAS	N/A		
Vicerrectoría de Investigación y Transferencia	Administración Universitaria	AU - VIT - 1 - 2019 - 152 - Carencia de coordinación entre entidades que intervienen en proceso de formulación de investigaciones a nivel institucional	Extremo	No aceptable	2019	Estrategia de coordinación conjunta con las entidades participantes en los procesos de formulación de investigaciones a nivel institucional	SI			
					2021	Estrategia interinstitucional con universidades públicas costarricenses	Nueva MAS	N/A		
Vicerrectoría de Vida Estudiantil	Administración Universitaria	AU - VVE - 2 - 2019 - 174 - Afectación de la imagen institucional por debilidades en la plataforma de la bolsa de empleo	Extremo	No aceptable	2019	Desarrollar una plataforma nueva para el Sistema de Intermediación de empleo	No	Con Avance		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Dirección de Gestión del Desarrollo Humano	Administración Universitaria	AU - DGDH - 1 - 2020 - 182 - Afectación de la gestión de la DGDH, por situaciones de emergencia.	Extremo	No aceptable	2020	Elaborar normativa para la gestión de la DGDH en situaciones de emergencia.	No	Postergada	Se solicita la reprogramación, debido a que este tema no fue resuelto por la anterior dirección, y será retomado por la señora Ana Rodríguez, actual directora.	
Dirección de Proveeduría Institucional	Administración Universitaria	AU-DPI-1-2021-289 - No aplicación de la Nueva Ley 9986 Compras Públicas y su Reglamento en los procesos de adquisiciones de la Universidad Técnica Nacional	Extremo	No aceptable	2021	Necesidad de capacitaciones a los usuarios de los servicios de contratación de la UTN, por el cambio de la Ley de Contratación Administrativa a Ley de Compras Públicas	Nueva MAS	N/A		
					2021	Necesidad de capacitaciones a los funcionarios de la DPI, por el cambio de la Ley de Contratación Administrativa a Ley de Compras Públicas	Nueva MAS	N/A		
Área de Docencia	San Carlos	SSC-D-1-2021-272 -Falta de una adecuada centralización de los datos de los procesos relacionados a la planificación y gestión académica que se canalizan	Extremo	No aceptable	2021	Proponer una estrategia de estandarización y almacenamiento de datos, generación de reportes y dashboard utilizando herramientas tecnológicas con la finalidad de generar conocimiento que permita una certera toma de decisiones en el área de docencia la UTN Sede	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		desde el Área de Docencia				Regional de San Carlos, 2021.				
Área de Extensión y Acción Social	San Carlos	SSC - DEAS - 1 - 2016 - 41 - La oferta de programas de Extensión no responden en su totalidad a las necesidades de la región.	Extremo	No aceptable	2019	Desarrollo de una investigación aplicada para medir el impacto sobre la empleabilidad y las competencias en los graduados de los programas técnicos.	NO	Postergada	Por el tema pandemia varios de la investigación ameritan una actualización de la información, principalmente por el tema de la virtualidad en los programas de Extensión.	
					2016	Desarrollar una propuesta de programas innovadores adaptados a las necesidades de la región.	NO	Postergada	Desde finales del 2020, la Vicerrectoría designó un representante ante el Comité del Marco Nacional de cualificaciones que se encuentra analizando los programas actuales, por lo tanto, se requiere reprogramar.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Decanato	Guanacaste	SG-DEC-1-2021-299 - Oferta académica de la Sede Guanacaste no pertinente a las necesidades nacionales e internacionales y a los cambios del entorno.	Extremo	No aceptable	2021	Revisión y rediseño de la oferta académica de la Sede Guanacaste.	Nueva MAS	N/A		
Área de Producción y Gestión Empresarial	Guanacaste	SG-PGE - 2021-305 - Desvinculación de la Finca de la Sede Guanacaste al quehacer institucional y académico congruente con los ejes institucionales: ambiental, calidad	Extremo	No aceptable	2021	Elaborar un Plan Maestro que conduzca el desarrollo de la Finca UTN, Sede Guanacaste articulado a la naturaleza académica de la organización.	Nueva MAS	N/A		
Área de Investigación y Transferencia	Guanacaste	SG-INV-1-2021-239 - Ausencia de mecanismos de control para el manejo de reactivos, herramientas e insumos de los laboratorios que se encuentran en las bodegas del Área de Investigación y Transferencia.	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar un flujograma para mejorar la utilización de los reactivos, herramientas e insumos de laboratorio	Nuevas MAS	N/A		
						Implementar el uso de un formulario para controlar la utilización de los reactivos, herramientas e insumos de laboratorio	Nuevas MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Docencia	Central	SC - D - 1 - 2020 - 225 - Dificultad de atender los cursos y eventos con servicios de calidad del área	Extremo	No aceptable	2020	Elaborar un plan de equipamiento del Área de Recursos Audiovisuales respecto a equipo y mantenimiento necesarios para brindar un servicio de calidad	No	Postergada	Se realizó modificación de actividades	
		SC - D - 1 - 2020 - 231 - Falta de una estructura administrativa mínima que brinde soporte al trabajo de los cursos de servicio de ciencias básicas	Extremo	No aceptable	2020	Propuesta con las condiciones mínimas necesarias para brindar un servicio de calidad a la docencia de cara a la autoevaluación	No	Con Avance		
Área de Vida Estudiantil	Central	SC-VE-1-2021-242 - Deserción educativa de la población estudiantil.	Extremo	No aceptable	2021	Realizar una Campaña informativa del Reglamento de Becas y Beneficios Estudiantiles	Nueva MAS	N/A		
Área de Gestión Administrativa	Pacífico	SP - GA - 1 - 2016 - 24 - Inseguridad en el campus Juan Rafael Mora Porras	Extremo	No aceptable	2016	Desarrollar un plan para reforzar la seguridad en el campus.	No	Postergada	Por limitaciones presupuestarias de la Universidad se reprograma las fechas de cumplimiento con el objetivo de administrar este Riesgo-	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Mercadeo y Comunicación	Atenas	SA - MER - 1 - 2020 - 217 - Afectación de la promoción de la Sede causada por la Pandemia del COVID-19.	Extremo	No aceptable	2020	Realizar una estrategia de Marketing digital, utilizando las bases de datos existentes y las herramientas que tenemos a disposición como el email marketing y las redes sociales.	SI			
					2021	Reforzar estrategia de Marketing digital, para posicionar la Sede de Atenas	Nueva MAS	N/A		
Área de Gestión Administrativa	Atenas	SA-GA-1-2021-268 - Obsolescencia de los materiales y suministros	Extremo	No aceptable	2021	Unificación del proceso de bodegas de Gestión Administrativa	Nueva MAS	N/A		
Área de Vida Estudiantil	Atenas	SA - VE - 1 - 2018 - 143 - Averías en residencias estudiantiles.	Extremo	No aceptable	2018	Definir un protocolo para canalizar la atención de las averías de las residencias en forma ágil.	No	Con Avance		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Rectoría	Administración Universitaria	AU - R - 1 - 2017 - 117 - Falta de seguimiento a las solicitudes de dictámenes o pronunciamientos que la Rectoría gestiona ante la Dirección de Asuntos Jurídicos	Alto	No aceptable	2017	Desarrollar una herramienta que permita controlar los dictámenes o pronunciamientos solicitados por la Rectoría	No	Postergada	Al requerirse retroalimentación por parte de la Dirección de Asuntos Jurídicos y no cumplirse la Rectoría se encargará de anotar en la plantilla los dictámenes que envía la Dirección de Asuntos Jurídicos en respuesta a cada solicitud.	
Dirección General de Asuntos Jurídicos	Administración Universitaria	AU - DGAJ - 1 - 2016 - 92 - Procedimiento de acoso sexual sin fundamento normativo universitario.	Alto	No aceptable	2016	Desarrollar la normativa interna de acoso u hostigamiento sexual en la Universidad.	No	Postergada	Dada la situación con la pandemia Covid-19 y el cambio de autoridades no fue posible realizarla en el plazo agendado.	
Dirección de Comunicación y Mercadeo	Administración Universitaria	AU-DCM-1-2021-246 - Información desactualizada o errónea sobre los procesos académicos y administrativos en el sitio web y los diferentes medios de comunicación de la universidad.	Alto	No aceptable	2021	Campaña informativa interna sobre la implementación del procedimiento de publicaciones de la DCM.	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Dirección de Evaluación Académica	Administración Universitaria	AU-DEVA-1-2021-269 - Afectación de la calidad académica de las carreras	Alto	No aceptable	2021	Implementar estrategias de seguimiento que permitan fortalecer el control de los compromisos de mejora derivados de procesos que acrediten la calidad	Nueva MAS	N/A		
Dirección de Planificación Universitaria	Administración Universitaria	AU - DPU - 1 - 2020 - 210 - Dificultad para lograr mayor efectividad en el aseguramiento de los objetivos por medio de la Valoración de riesgos	Alto	No aceptable	2020	Actualización de la normativa institucional para el direccionamiento del proceso de Valoración de riesgo	SI			
					2020	Plan de capacitación en Valoración de Riesgos	No	Postergada	Se va a dar tiempo a que pasen los procesos de construcción del PIDE, RIT, SEVRI y Planes de Mejora.	
		AU - DPU - 2 - 2019 - 177 - Dificultad para mantener la continuidad y estandarización en los procesos del Área.	Alto	No aceptable	2019	Implementar y oficializar los procedimientos de seguimiento y evaluación del PIDE y el PAO que realiza el AEI	No	Postergada	Se reprograma ya que a partir del II semestre del 2020 se presentó cambio de autoridades en la UTN, situación por la cual en mayo del 2021 se inicia con la construcción del nuevo PIDE 2022-2026 que estará a finales de año y se debe utilizar como insumo para esta actividad.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Centro de Estudio sobre Desarrollo Sostenible	Administración Universitaria	AU-CEDS-1-2021-284 - Incapacidad de cumplir los procesos de investigación, transferencia y capacitación relacionados con el concepto de Desarrollo Sostenible que establece su propósito de creación.	Alto	No aceptable	2021	Garantizar la estabilidad y cantidad del recurso humano necesario para la finalización exitosa del proceso de definición de las áreas prioritarias y líneas de trabajo específicas del CEDS.	Nueva MAS	N/A		
Vicerrectoría de Docencia	Administración Universitaria	AU - VDOC - 1 - 2019 - 164 - Marco normativo desactualizado	Alto	No aceptable	2019	Actualización de normativa específica para regular la relación laboral entre docentes-académicos y la Universidad y otros	No	Postergada	No presenta	
		AU - VDOC - 1 - 2020 - 218 - Afectar la culminación de estudios superiores en poblaciones vulnerables	Alto	No aceptable	2020	Seguimiento mensual de las metas 2020-2021 sobre Eje de Equidad en Acceso, Permanencia y Graduación del PIDE, específicamente la meta de Evaluar al 100% la implementación de los planes de ingeniería a tres años que se aplicaron al 2021.	No	Postergada	No presenta	
		AU-VDOC-1-2021-283 - afectación en la adecuada toma de decisiones en la academia	Alto	No aceptable	2021	Revisión, actualización y elaboración de procedimientos	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Formación Pedagógica	Administración Universitaria	Riesgo: CFPTE-AFP-1-2021-271 - No contar con la matrícula suficiente de los docentes de la UTN	Alto	No aceptable	2021	Determinar las necesidades de capacitación y actualización académica de los docentes de la UTN	Nueva MAS	N/A		
Área de Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos	Administración Universitaria	CFPTE-AEPRD - 1-2021-251 - No contar con información sobre los procesos de alfabetización digital que permitan obtener estadísticas globales y manejo de datos para la implementación de cursos y talleres a la medida según necesidades de la comunidad educativa	Alto	No aceptable	2021	Vincular a la VDOC, Dirección Ejecutiva, TEyPRD y el Programa de Capacitación y Desarrollo Institucional para generar una política y obtener estadísticas globales de alfabetización digital en las diferentes áreas del conocimiento de la academia	Nueva MAS	N/A		
Gestión y Evaluación Curricular	Administración Universitaria	AU - GEC - 1 - 2017 - 126 - Insuficiente regulación de los procesos académicos curriculares.	Alto	No aceptable	2017	Elaborar una propuesta administrativa curricular para la implementación de la autoevaluación periódica de carreras por parte de las unidades académicas.	No	Con Avance	Se encuentra pendiente la revisión del documento sobre la propuesta metodológica para la evaluación curricular de planes de estudio de la UTN e incluir el tema sobre círculos de consulta, para su posterior traslado a la VDOC.	Cierre y cambio de actividades

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Programa de Idiomas para el Trabajo	Administración Universitaria	AU-PIT-1-2021-245 - Afectación del perfil de salida en el desarrollo de las competencias comunicativas en el idioma inglés de la persona estudiante del Programa Institucional de Idiomas para el Trabajo	Alto	No aceptable	2021	Construcción de datos duros para conocer los efectos de esta población.	Nueva MAS	N/A		
					2021	Fortalecer los conocimientos sobre parámetros o criterios de los niveles de salida de la población estudiantil	Nueva MAS	N/A		
Programa Institucional de Formación Holística	Administración Universitaria	AU - PIFH - 1 - 2019 - 158 - Dificultades para el desarrollo de actividades que fomenten el crecimiento de las Humanidades en la Institución	Alto	No aceptable	2019	Desarrollar una estrategia que permita generar alianzas y convenios para el desarrollo de actividades que fomenten las humanidades en la Institución.	No	Con Avance		
Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	Administración Universitaria	AU-VEAS-1-2021-304 - Afectación en la vinculación del área de Extensión y Acción Social con otras áreas sustantivas de la universidad.	Alto	No aceptable	2021	Elaboración de una propuesta de reglamento de extensión y acción social	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Centro de Calidad y Productividad	Administración Universitaria	AU - CECAPRO - 1 - 2020 - 213 - Disminución de matrícula en programas técnicos	Alto	No aceptable	2020	Iniciar el proceso de semi-virtualización del programa de laboratorista químico (modalidad a distancia con apoyo tecnológico) que imparte el centro actualmente.	No	Con Avance		
					2021	Iniciar el proceso de virtualización del componente evaluativo de los cursos presenciales de la laboratorio de TSLQAC	Nueva MAS	N/A		
Defensoría Estudiantil	Administración Universitaria	AU - DEFE - 1 - 2020 - 193 - Ausencia de procedimientos para atención de situaciones que deterioren los derechos de los estudiantes	Alto	No aceptable	2020	Desarrollar los procedimientos que faciliten el funcionamiento de la Defensoría Estudiantil	No	Con Avance		
Dirección General de Administración Universitaria	Administración Universitaria	AU - DGAU - 1 - 2017 - 118 - Falta de normativa uniforme en el proceso constructivo y de mantenimiento de la UTN.	Alto	No aceptable	2017	Actualizar el portafolio de construcciones y el plan de mantenimiento de la UTN	No	Postergada	Se envió consulta a la Rectoría, para la continuidad de las comisiones de infraestructura y la Rectoría tramitó consulta con nuevos decanos.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Archivo Institucional	Administración Universitaria	AU - AI - 1 - 2020 - 192 - Ausencia de capacitación en gestión de documentos	Alto	No aceptable	2020	Curso de Producción de Documentos bimodal	No	Postergada	Hubo un cambio con el profesional encargado del área Pedagógica, ya que se cambió la metodología del trabajo y el curso no se pudo presentar de forma semipresencial debido a la pandemia Covid.	
Dirección de Proveeduría Institucional	Administración Universitaria	AU - DPI - 1 - 2017 - 129 - Desactualización de Normativa Interna de la Contratación Administrativa	Alto	No aceptable	2017	Creación de nuevo Reglamento Interno de Contratación Administrativa	No	Postergada	El 31 mayo 2021 se da publica una nueva Ley de compras públicas con el número 9886 y se indica que empieza a regir 18 meses después los cuales se cumplen en noviembre 2022. Por tal razón se decide ser más minucioso en la redacción y verificación del reglamento de manera que sea adaptable a la nuevo ley, por lo tanto se reprograma, sumándole también que forma parte de una de las recomendaciones del Consejo Universitario.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Decanato	San Carlos	SSC - DEC - 1 - 2016 - 59 - Fallas en la coordinación y comunicación del proceso de formulación de la oferta académica	Alto	No aceptable	2016	Desarrollar un procedimiento que logre normar la oferta académica a nivel de sede.	NO	Postergada	La reprogramación obedece a los ajustes que se han realizado con respecto a la visión de la sede.	
Mercadeo y Comunicación	San Carlos	SSC - MER - 1 - 2019 - 154 - No poder llegar a interesados de colegios para ofrecer información del Proceso de Admisión de cada año, carreras que se ofertan, Feria Vocacional y otros de interés (Promocionar la UTN).	Alto	No aceptable	2019	Realizar seguimiento al Plan de Visitas a colegios establecido cada año y fortalecer el vínculo con personas interesadas.	NO	Postergada	Debido a situaciones administrativas relacionadas al funcionamiento de la sede se ha tenido que postergar el cumplimiento de estas actividades	
Área de Gestión Administrativa	San Carlos	SSC - GA - 1 - 2020 - 208 - Uso inadecuado de terreno ubicado en Aguas Zarcas, San	Alto	No aceptable	2020	Elaborar un plan de acción para la gestión adecuada del terreno.	NO	Postergada	Debido a la pandemia no se pudo coordinar con la decanatura y rectoría las	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		Carlos propiedad de la UTN.							posibilidades de uso del terreno	
Área de Extensión y Acción Social	San Carlos	SSC-DEAS - 1-2021-288 -La vinculación entre la AEAS y la docencia presenta debilidades que no permite la extensión del conocimiento generado por la academia.	Alto	No aceptable	2021	Solicitar a la Decanatura reunión anual con las direcciones de docencia para conocer los planes de Extensión desde las carreras.	Nueva MAS	N/A		
Área de Investigación y Transferencia	San Carlos	SSC - INV - 1 - 2020 - 223 - Poca participación de parte de la comunidad universitaria, en los talleres del Programa E-ALFIN	Alto	No aceptable	2020	Elaborar una estrategia de concientización que involucre al Área de Docencia, Directores de carrera, docentes y estudiantes sobre la participación en los Programas E-ALFIN de la biblioteca.	NO	Postergada	Se está desarrollando la estrategia de concientización sobre la participación en los Programas E-ALFIN, por lo que en el presente año se van a recopilar los datos necesarios para el análisis y realizar los ajustes necesarios en el 2022, por lo que se amplía el plazo hasta el 30 de abril 2022.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Vida Estudiantil	San Carlos	SSC-VE-1-2016-94 - Deserción estudiantil	Alto	No aceptable	2020	Conocer los factores por los cuales la población estudiantil de los años 2016 y 2017 de la Sede de San Carlos, no culminaron su plan de estudios en el tiempo establecido.	SI			
					2020	Realizar un estudio del motivo de deserción y de la población estudiantil de la Sede de San Carlos, de los años 2016 y 2017, con el fin, tomar en cuenta, dichos resultados en la gestión del plan de trabajo de las diferentes subáreas de Vida Estudiantil.	SI			
					2021	Ofrecer a la población estudiantil de Nuevo Ingreso de la sede de San Carlos, diferentes talleres o actividades que coadyuven a disminuir los principales factores de reincidencia en la decisión de los aprendientes de abandonar la Educación Superior.	Nueva MAS	N/A		
Mercadeo y Comunicación	Guanacaste	SG - MER - 1 - 2016 - 17 - Desconocimiento de los beneficios que brinda la	Alto	No aceptable	2019	Crear las condiciones óptimas y de seguridad para el almacenamiento y seguridad de los materiales promocionales de la Sede Guanacaste.	No	Postergada	Se habló con el Sr. Marino Álvarez Jaén para acondicionar un espacio físico.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		Universidad a la población								
Área de Docencia	Guanacaste	SG - D - 1 - 2020 - 179 - Limitación del personal docente a modelos virtuales de enseñanza	Alto	No aceptable	2020	Desarrollar un plan para adoptar la virtualidad en cursos de la Sede.	No	Con Avance		
Decanato	Central	SC - DEC - 1 - 2020 - 199 - Incumplimiento del plan de trabajo e informe cuatrimestral del docente, correspondiente al 2020.	Alto	No aceptable	2020	Verificaciones del cumplimiento de los planes de trabajo e informe cuatrimestral por medio de evidencias de los directores de Carrera o Coordinadores a través del Drive habilitado para tal efecto por la Decanatura.	SI			
					2021	Realizar seguimiento a las evidencias de los planes de trabajo e informe cuatrimestral de los docentes.	Nueva MAS	N/A		
Área de Gestión Administrativa	Central	SC - GA - 1 - 2016 - 19 - Inseguridad	Alto	No aceptable	2020	Identificación de nuevos sectores de riesgo y colindancias vulnerables	No	Postergada	Hasta hace poco se aprobó la modificación presupuestaria para realizar los trabajos en las colindancias vecinas (mallas)	
Área de Extensión y Acción Social	Central	SC - DEAS - 1 - 2018 - 135 - Desactualización	Alto	No aceptable	2019	Desarrollar una estrategia que permita monitorear las áreas de tendencias económicas, sociales y	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		de la oferta de cursos libres				políticas a nivel nacional e internacional para la actualización de las ofertas de la DEAS.				
					2021	Establecer un mecanismo de seguimiento a la estrategia metodológica del programa de inglés English Journey	Nueva MAS	N/A		
Área de Investigación y Transferencia	Central	SC - INV - 1 - 2020 - 226 - Dificultad para brindar un servicio ágil y eficaz a los usuarios de la biblioteca	Alto	No aceptable	2020	Elaboración de protocolo escrito para la revisión periódica del material documental	No	Postergada	Debido a la pandemia el trabajo de campo de revisión se vio afectada	
Área de Vida Estudiantil	Central	SC - VE - 1 - 2020 - 206 - No contar con personal y estudiantes identificados con la institución en la que trabajan y cursan sus estudios	Alto	No aceptable	2020	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional	No	Postergada	Las actividades debieron reprogramarse debido a la pandemia por COVID-19 que no permitió realizar actividades presenciales y debieron adaptarse a la virtualidad lo planteado.	
Decanato	Pacífico	SP - DEC - 1 - 2016 - 105 - Pérdida de reconocimiento social	Alto	No aceptable	2020	Implementar una estrategia para el desarrollo de proyectos conjuntos entre la Universidad y las empresas de la región.	No	Con Avance		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Gestión Administrativa	Pacífico	SP - GA - 1 - 2016 - 22 - Posibilidad de incendio del edificio central	Alto	No aceptable	2016	Restauración de la acometida eléctrica de la planta baja.	No	Postergada	No se pudo lograr esta acción ,por la limitaciones presupuestarias que enfrenta la Universidad, por lo tanto se reprograma la acción con el fin de obtener los recursos presupuestarios necesarios para tal fin	
Área de Extensión y Acción Social	Pacífico	SP - DEAS - 1 - 2020 - 195 - Escasez de proyectos para la incubación de empresas estudiantiles.	Alto	No aceptable	2020	Establecer una estrategia de promoción de la iniciativa emprendedora en los estudiantes de la Sede del Pacífico.	No	Postergada	Se realizó modificación de actividades a solicitud del titular subordinado	
Área de Investigación y Transferencia	Pacífico	SP - INV - 1 - 2020 - 196 - Existen pocas propuestas de investigación de las carreras de la Sede, que fomenten las áreas estratégicas de la UTN en Puntarenas	Alto	No aceptable	2020	Brindar a los directores de carrera de la Sede las pautas para la realización de propuestas de investigación	No	Con avance		
Área de Vida Estudiantil	Pacífico	SP - VE - 1 - 2016 - 95 - Deserción estudiantil	Alto	No aceptable	2020	Implementar y evaluar una estrategia para el abordaje psicosocial y socioeducativo que favorezca la permanencia de la población estudiantil becada con	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
			Alto			PARE de la Sede del Pacífico.				
					2021	Implementar y evaluar una estrategia para el abordaje sociocultural, deportivo y recreativo que favorezca la permanencia de la población estudiantil perteneciente a grupos de representación de la Sede del Pacífico.	Nueva MAS	N/A		
Área de Docencia	Atenas	SA - D - 1 - 2020 - 209 - Incumplir el servicio académico en la modalidad a distancia.	Alto	No aceptable	2020	Definir una propuesta de escenario a implementar en los próximos cuatrimestres en la academia por parte de la Sede.	No	Postergada	Se mantiene la situación provocada por la pandemia por lo tanto se debe mantener la actividad.	
Área de Extensión y Acción Social	Atenas	SA - DEAS - 1 - 2020 - 219 - Deterioro de la articulación con los sectores productivos del país por cambio drástico en sus demandas, lo que nos ocasionaría un déficit de contratos existentes y nuevos, por lo cual pérdida de la fortaleza que manejamos en Servicios de	Alto	No aceptable	2020	Analizar en conjunto con las empresas externas los servicios existentes para brindar oportunidades más certeras a las instituciones.	SI			
					2021	Desarrollar programas de capacitación modulares y otros servicios , a la medida con los diferentes sectores agropecuarios y agroindustriales con los que mantiene vinculación la DEAS para mantener una oferta de servicios	Nueva MAS	NA		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		Desarrollo Empresarial.				actualizada que permita generar mayores ingresos.				
		SA - DEAS - 1 - 2020 - 221 - Imposibilidad en la ejecución de los fondos de Capital Semilla del Sistema de Banca para el Desarrollo dirigidos a los proyectos que están participando en el CIEBT provoca que no se pueda desarrollar el proceso de incubación de manera completa y que los proyectos busquen otras opciones de incubación.	Alto	No aceptable	2020	Formalizar los procesos del CIEBT con relación a la incubación de proyectos y a la asignación de recursos de capital semilla.	SI			
					2021	Establecer mecanismos efectivos para el mejoramiento continuo del proceso de asignación de fondos y la incubación de proyectos que permitan la identificación y rectificación de situaciones que puedan perjudicar dichos procesos.	Nueva MAS	NA		
Área de Investigación y Transferencia	Atenas	SA - INV - 1 - 2020 - 188 - Desarticulación de la Extensión y Acción Social con las propuestas de proyectos de investigación y transferencia.	Alto	No aceptable	2020	Desarrollar una estrategia para promocionar la generación y vinculación de proyectos de Extensión e investigación.	No	Postergada	Por atrasos provocados por la pandemia, cambio de mando de la coordinación de investigación y transferencia no fue posible concretar las actividades con extensión.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Producción y Gestión Empresarial	Atenas	SA-PGE-1-2021-300 - Incendios forestales en el Campus Universitario, así como en La Finca de la Sede de Balsa y la Finca González en Atenas Centro	Alto	No aceptable	2021	Seguir con la implantación de los protocolos, actualización de técnicas o medidas preventivas, capacitación constante, y solicitar la compra de equipo, así como almacenamiento de agua. Convenios con instituciones líderes en el manejo de estos procesos	Nueva MAS	N/A		
Dirección General de Asuntos Jurídicos	Administración Universitaria	AU - DGAJ - 1 - 2019 - 165 - Falta de conocimiento de las Autoridades Universitarias del vencimiento de plazos de los procedimientos administrativos en relación con la reforma procesal laboral.	Moderado	No aceptable	2019	Impartir una capacitación a las autoridades universitarias sobre los nuevos plazos y condiciones fijadas por la reforma procesal laboral en relación a los procedimientos disciplinarios	No	Postergada	Dada la pandemia producida por el Covid-19 y el cambio de autoridades no se pudo programar la capacitación.	
		AU-DGAJ-1-2021-301 - Desconocimiento de los nuevos jerarcas de los alcances y límites de sus competencias.	Moderado	No aceptable	2021	Capacitación para los Jerarcas del alcance de sus competencias y los límites a los mismos, el alcance del marco legal que cubre a sus puestos.	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Editorial Universitaria	Administración Universitaria	AU-AEU-1-2021-243 - Desconocimiento de los procesos que realiza la editorial ante falta de incentivos.	Moderado	No aceptable	2021	Realizar una estrategia orientada a visibilizar a la editorial como medio de difusión y transferencia del conocimiento generado en la Academia.	Nueva MAS	N/A		
Dirección de Gestión Financiera	Administración Universitaria	AU-DGF-1-2021-279 - Desconocimiento de las instancias involucradas de la Universidad Técnica Nacional en la aplicación e implementación de la normativa a nivel financiero.	Moderado	No aceptable	2021	Desarrollo de capacitación y programas de seguimiento a las instancias involucradas en el proceso de implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.	Nueva MAS	N/A		
Dirección de Registro Universitario	Administración Universitaria	AU-DRU-1-2021-254 - Admitir a una persona en cualquiera de los procesos de Admisión sin cumplir el debido proceso.	Moderado	No aceptable	2021	Elaboración de la normativa que regule todos los aspectos vinculados a los diferentes procesos de admisión.	Nueva MAS	N/A		
Decanato	San Carlos	SSC - DEC - 1 - 2016 - 60 - Pérdida de protagonismo de la sede como fuente de desarrollo en la región	Moderado	No aceptable	2016	Desarrollar una propuesta de sustitución de la oferta académica	NO	Postergada	Se hizo una actualización y antes de ser presentado a la rectoría se debe presentar al Consejo de Sede para su aprobación	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Investigación y Transferencia	Guanacaste	SG - INV - 1 - 2016 - 49 - Baja credibilidad y reconocimiento de los procesos académicos de la sede en materia de investigación	Moderado	No aceptable	2020	Establecer un vínculo con el sector productivo por medio de visitas a los productores y difusión de resultados de las actividades de transferencia, mediante el uso de las redes sociales y recursos tecnológicos.	No	Con avance		
Mercadeo y Comunicación	Central	SC - MER - 1 - 2016 - 34 - Baja captación del público meta de los servicios de la Universidad.	Moderado	No aceptable	2019	Dar seguimiento a las publicaciones de la Sede Central en las redes sociales.	SI			
					2021	Optimización del servicio al cliente por los diferentes canales de comunicación, como redes sociales, correos electrónicos, central telefónica y presencial.	Nueva MAS	N/A		
Área de Docencia	Central	SC - D - 1 - 2016 - 26 - Oferta académica insuficiente en Formación Humanista, Cultural y Deportiva	Moderado	No aceptable	2020	Solicitar a las nuevas autoridades la aprobación de las nuevas plazas para formación humanística, ya que la demanda ha aumentado y la oferta académica se mantiene desde años atrás.	No	Postergada	Para justificar mejor el faltante de tiempos docentes en el Área de Formación Humanística.	

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Mercadeo y Comunicación	Pacífico	SP - MER - 1 - 2016 - 102 - Generar información confusa para el público meta	Moderado	No aceptable	2018	Sistema de recordatorio sobre fechas importantes para aspirantes de la Universidad Técnica Nacional.	SI			
					2021	Diseñar una campaña informativa para incentivar el uso del correo institucional en estudiantes y docentes.	Nueva MAS	N/A		
Área de Docencia	Pacífico	SP - D - 1 - 2016 - 75 - Deserción de estudiantes	Moderado	No aceptable	2020	Implementar un plan de actividades que propicie la retención estudiantil.	SI			
					2021	Desarrollar una estrategia que impulse a los estudiantes al uso del correo institucional como medio oficial de comunicación	Nueva MAS	N/A		
Área de Investigación y Transferencia	Pacífico	SP-INV-1-2021-270 - Efectos de la pandemia que reduzcan la posibilidad de visitas de campo para brindar seguimiento a los proyectos de investigación	Moderado	No aceptable	2021	Generar una estrategia para planificar las giras anuales de la Dirección de Investigación con la finalidad de reducir el impacto que tiene la pandemia sobre el seguimiento de los proyectos	Nueva MAS	N/A		
Finca Didáctica	Pacífico	SP - PGE - 2 - 2019 - 178 - Contaminación de agentes biológicos patógenos en	Moderado	No aceptable	2020	Elaborar e implementar un plan de capacitación para conocer y evitar contaminación por agentes biológicos patógenos	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		labores habituales en la dependencia			2021	Identificar ambientes en la finca que pudieran contener agentes biológicos patógenos y emitir recomendaciones de gestión.	Nueva MAS	N/A		
Decanato	Atenas	SA - DEC - 1 - 2016 - 109 - Incendio en edificios o fincas de la Sede.	Moderado	No aceptable	2020	Elaborar una directriz de manejo de emergencias de incendio en la Sede de Atenas.	No	Postergada	Directriz Universitaria en relación a la ejecución Presupuestaria 2020 y 2021, priorizando compras a nivel de las Sedes Por esta razón lo que se tenía contemplado para compra de Equipo para la Brigadas Forestales se tuvo que modificar.	
Dirección de Comunicación y Mercadeo	Administración Universitaria	AU - DCI - 1 - 2020 - 189 - Falta de control y revisión de formato, estilo y contenido de las publicaciones generadas por dependencias externas a Comunicación, que se entregan en el tiempo y forma establecidas en el	Moderado	Aceptable	2020	Elaborar una herramienta de control de publicaciones solicitadas.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		procedimiento CI-P003-2016.								
Dirección de Cooperación Externa	Administración Universitaria	AU - DICE - 1 - 2020 - 180 - No existe una estandarización en cuanto al procedimiento a seguir para aplicar al Programa de Movilidad Universitaria	Moderado	Aceptable	2020	Elaborar un procedimiento para el Programa de Movilidad Universitaria de la Universidad Técnica Nacional	SI			
Dirección de Evaluación Académica	Administración Universitaria	AU - DEVA - 1 - 2019 - 157 - Pérdida de información generada durante el proceso de autoevaluación de las carreras con fines de acreditación.	Moderado	Aceptable	2019	Establecer proceso para el manejo de la información generada a partir de los procesos de la dependencia: evaluación, seguimiento, acreditación.	SI			
Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	Administración Universitaria	AU - DGTI - 1 - 2020 - 187 - Fallas en los servidores (computadores principales)	Moderado	Aceptable	2020	Investigación de opciones de infraestructura como servicio	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	Administración Universitaria	AU - VEAS - 1 - 2020 - 224 - Afectación en la acción sustantiva de la Extensión y Acción Social por la situación de emergencia en el contexto nacional e internacional	Moderado	Aceptable	2020	Elaboración del plan de contingencia en todas las áreas de extensión y acción social de Sedes, Centros y Programa para atender los efectos derivados de la pandemia mundial (COVID-19)	SI			
Vicerrectoría de Investigación y Transferencia	Administración Universitaria	AU - VIT - 1 - 2018 - 141 - Espacios inadecuados para la visualización y divulgación científica.	Moderado	Aceptable	2018	Fortalecer espacios de divulgación por medio de una revista científica digital	SI			
Vicerrectoría de Vida Estudiantil	Administración Universitaria	AU - VVE - 2 - 2019 - 175 - Ineficiencia de la asignación de becas y beneficios estudiantiles	Moderado	Aceptable	2019	Implementar una propuesta para integrar la planilla de beneficios estudiantiles en la plataforma digital	SI			
Defensoría Estudiantil	Administración Universitaria	AU - DEFE - 1 - 2020 - 183 - Falta de normativa en el quehacer de la Defensoría Estudiantil	Moderado	Aceptable	2020	Elaborar la propuesta de Reglamento de la Defensoría de la Universidad Técnica Nacional	SI			
Defensoría Estudiantil	Administración Universitaria	AU - DEFE - 1 - 2020 - 194 - Débiles mecanismos de seguimiento a procedimientos de	Moderado	Aceptable	2020	Propuesta de modificación del reglamento disciplinario estudiantil	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		la población estudiantil								
Dirección de Control de Bienes e Inventarios	Administración Universitaria	AU - DCBI - 1 - 2017 - 124 - Pérdida de control sobre los activos propiedad de la UTN.	Moderado	Cerrado	2017	Implementación de un nuevo sistema de plaqueo y control de activos.	SI			Cierre Parcial
Dirección de Gestión del Desarrollo Humano	Administración Universitaria	AU - DGDH - 1 - 2017 - 125 - Afectación de la gestión estratégica de Desarrollo Humano	Moderado	Cerrado	2017	Desarrollar una estrategia de reestructuración de la gestión estratégica de la DGDH	SI			Cierre Parcial
		AU - DGDH - 2 - 2019 - 173 - La inexistencia de un Sistema Informático que permita una gestión eficiente, así como brindar información de manera veraz, oportuna y confiable.	Moderado	Aceptable	2020	Realizar la propuesta de mapeo de los procesos del área de Administración de Salarios e Incentivos de la DGDH	SI			
Área de Docencia	San Carlos	SSC - D - 1 - 2020 - 201 - Constantes comentarios de parte de los estudiantes, en el	Moderado	Aceptable	2020	Desarrollar un plan de capacitación y concientización sobre buenas prácticas en la	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		proceso de evaluación del desempeño docente, donde solicitan mejoras por parte de los académicos.				función docente para la mejora académica continua.				
Área de Producción y Gestión Empresarial	Guanacaste	SG - PGE - 1 - 2016 - 64 - No contar con agua en el Proyecto Acuícola.	Moderado	Aceptable	2019	Establecer como reservorios el estanque 1 y 2 para abastecer ante la posible ausencia de agua en el canal.				Cierre Parcial
					2016	Implementar un sistema de aireación que nos permita tener el mínimo de oxígeno en el estanque requerido para mantener vivos los peces durante la ausencia de agua.				Cierre Parcial
Área de Investigación y Transferencia	Central	SC - INV - 1 - 2020 - 230 - No dar respuesta efectiva a las consultas realizadas por los usuarios	Moderado	Aceptable	2020	Elaboración de un instrumento de registro para respaldar el servicio que brinda la biblioteca mediante diferentes herramientas de comunicación.	SI			
Decanato	Atenas	SA - DEC - 1 - 2016 - 111 - Incumplimiento de la Ley siete mil seiscientos.	Moderado	Aceptable	2020	Realizar un acondicionamiento en algunas instalaciones en lo que corresponda a la Ley 7600.				Cierre Parcial

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	Administración Universitaria	AU - DGTI - 1 - 2020 - 184 - Obsolescencia de la infraestructura tecnológica (Software y Hardware)	Bajo	Aceptable	2020	Realizar evaluación de proveedores de TI más importantes.	SI			
					2020	Comunicar a la nueva Administración de la UTN, las acciones y opciones planteadas sobre la falta de personal.	SI			
Dirección de Planificación Universitaria	Administración Universitaria	AU - DPU - 1 - 2018 - 139 - No contar con capacidades técnicas y conocimientos para promover la gestión estratégica prospectiva.	Bajo	Aceptable	2020	Plan de capacitación/sensibilización para ampliar la cultura en pensamiento prospectivo de la Universidad.	SI			
Programa de Idiomas para el Trabajo	Administración Universitaria	AU - PIT - 1 - 2020 - 198 - Debilidades en el diseño de los cursos y manejo de herramientas tecnológicas.	Bajo	Aceptable	2020	Capacitar a los docentes en el manejo de herramientas digitales y diseño de cursos en entornos virtuales.	SI			
		AU - PIT - 1 - 2020 - 214 - Inadecuada aplicación de los descriptores del marco común europeo en el diseño de materiales y actividades.	Bajo	Aceptable	2020	Capacitar a las personas docentes en la aplicación de los descriptores del Marco Común Europeo en la mediación pedagógica.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Centro para el Desarrollo de las Micro Pequeñas y Medianas Empresas	Administración Universitaria	AU - CEDEMIPYME - 1 - 2016 - 66 - Obsolescencia de los Cursos Libres	Bajo	Cerrado	2018	Elaborar una herramienta innovadora para la elaboración de los Cursos Libres del área de Extensión mediante la aplicación de entornos virtuales	SI			Cierre Parcial
Dirección de Gestión Financiera	Administración Universitaria	AU - DGF - 1 - 2016 - 58 - No contar con el sistema financiero AVATAR adaptado para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público en el dos mil diecisiete.	Bajo	Aceptable	2016	Adaptar el sistema financiero Avatar con los cambios requeridos para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público.	SI			
Dirección de Proveeduría Institucional	Administración Universitaria	AU - DPI - 1 - 2017 - 130 - Condiciones inadecuadas para el manejo, resguardo y distribución de bienes adquiridos por la institución y ubicados en el almacén.	Bajo	Aceptable	2017	Estrategia de manejo eficiente de las compras por medio del SICOP	SI			
Dirección de Registro Universitario	Administración Universitaria	AU - DRU - 1 - 2019 - 151 - Ausencia de un reglamento que	Bajo	Aceptable	2019	Elaborar la propuesta del Reglamento de Graduación de la Universidad Técnica Nacional.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		regule el proceso de graduación a nivel institucional en los niveles de pregrado, grado y posgrado.			2020	Elaborar un Protocolo de acción ante situaciones de emergencia para llevar a cabo el proceso de juramentación virtual.	SI			
Área de Gestión Administrativa	San Carlos	SSC - GA - 1 - 2020 - 215 - No tener claridad de cómo actuar ante situaciones de emergencia.	Bajo	Aceptable	2020	Actualización de protocolos de emergencias para sismos, incendios, entre otros y comunicarlos a la comunidad universitaria mediante jornadas de capacitación.	SI			
Área de Vida Estudiantil	San Carlos	SSC - VE - 1 - 2018 - 140 - Deficiencias en el Programa de Tutorías Estudiantiles	Bajo	Aceptable	2018	Realizar una estrategia para fortalecer el Programa de Tutorías Estudiantiles	SI			Cierre Parcial
Área de Gestión Administrativa	Guanacaste	SG - GA - 1 - 2020 - 186 - Pérdida de activos tanto de la institución como	Bajo	Aceptable	2020	Desarrollar una estrategia de seguridad en los diferentes recintos de la Sede para resguardar las instalaciones y la protección de los activos	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		de terceras personas				de la universidad y de terceros que se encuentren en las instalaciones				
Área de Vida Estudiantil	Guanacaste	SG - VE - 1 - 2020 - 202 - No contar con un plan de acción que permita que el personal y estudiantes asuman la importancia de su participación con la institución en la que trabajan y cursan sus estudios.	Bajo	Aceptable	2020	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional.	SI			
Mercadeo y Comunicación	Atenas	SA - MER - 1 - 2016 - 54 - Insuficiente promoción para posicionar a la universidad (en el caso particular de la Sede de Atenas) en la sociedad y sectores productivos.	Bajo	Aceptable	2019	Implementar estrategias de mercadeo directo con instituciones educativas para el posicionamiento de las carreras y con organizaciones relacionadas con el sector agro (agropecuario, agroindustrial, agroforestal y agrícola) para el reconocimiento de cursos libres.	SI			
Área de Gestión Administrativa	Atenas	SA - GA - 1 - 2016 - 40 - Inseguridad en la Sede Atenas.	Bajo	Aceptable	2020	Implementar protocolos de actuación.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Área de Gestión Administrativa	Atenas	SA - GA - 1 - 2020 - 181 - Desactualización de la infraestructura y los procesos asociados que obstaculice la implementación de la gestión ambiental como eje transversal.	Bajo	Aceptable	2020	Implementación del plan de gestión ambiental.	SI			
Área de Vida Estudiantil	Atenas	SA - VE - 1 - 2020 - 197 - No contar con un plan de acción que permita que el personal de Vida Estudiantil y estudiantes asuman la importancia de su participación en la institución en la que trabajan y cursan sus estudios.	Bajo	Aceptable	2020	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional.	SI			
Dirección de Comunicación y Mercadeo	Administración Universitaria	AU - DCI - 1 - 2020 - 190 - No cobertura periodística de actividades relevantes.	Insignificante	Aceptable	2020	Elaborar un mecanismo de control para promover que las dependencias cumplan con lo establecido en el procedimiento CI-P002-2016.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
Dirección de Cooperación Externa	Administración Universitaria	AU - DICE - 1 - 2018 - 146 - No existe un contrato para los beneficiarios del Programa de Profesionalización Académica de la Universidad Técnica Nacional.	Insignificante	Aceptable	2018	Elaborar una propuesta de contrato para los Beneficiarios del Programa de Profesionalización Académica de la UTN.	SI			Cierre Parcial
Área de Formación Pedagógica	Administración Universitaria	CFPTE - AFP - 1 - 2019 - 172 - No contar con la cantidad mínima de artículos para publicar en la Revista Académica Arje	Insignificante	Aceptable	2020	Implementar acciones que permitan mantener la calidad adecuada de los artículos y la cantidad requerida en la Revista Académica Arje.	SI			
Área de Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos	Administración Universitaria	CFPTE - ATEPRD - 1 - 2020 - 220 - No poder brindar adecuadamente el servicio de virtualización de cursos ante el aumento en la demanda de los usuarios en el Campus Virtual	Insignificante	Aceptable	2020	Plan de coordinación con autoridades universitarias para proponer soluciones a corto y mediano plazo en el campus virtual y su sostenibilidad	SI			
Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	Administración Universitaria	AU - VEAS - 1 - 2016 - 106 - Ausencia de control sobre las acciones de	Insignificante	Aceptable	2019	Presentar para su aprobación la última versión del Reglamento General de Extensión y Acción Social.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		extensión y acción social en las sedes universitarias.								
Programa de Innovación	Administración Universitaria	AU - PI - 1 - 2016 - 3 - Desconocimiento del proceso de administración del PIOM	Insignificante	Aceptable	2020	Desarrollo de un Plan de Capacitación a un nuevo funcionario.	SI			
Centro de Incubación de Empresas de Base Tecnológica	Administración Universitaria	AU - CIEBT - 1 - 2020 - 205 - Falta de procedimientos en procesos de pre-incubación e incubación de los programas de capital semilla para prototipado y puesta en marcha del CIEBT-UTN como agencia operadora del Sistema de Banca para el Desarrollo.	Insignificante	Cerrado	2020	Establecer procedimientos e instrumentos para el programa emprendidos prototipado y puesta en marcha.	SI			Cierre Parcial
Observatorio sobre Equidad en la Educación Superior	Administración Universitaria	AU - OEES - 1 - 2017 - 131 - Diseño metodológico inadecuado para la definición de las dimensiones de análisis para el Observatorio de	Insignificante	Aceptable	2019	Desarrollar el catálogo de indicadores que evalúan las dimensiones de equidad en educación superior	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		Equidad en Educación Superior								
Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas	Administración Universitaria	AU - DMGV - 1 - 2016 - 27 - Brindar información inadecuada a los aspirantes	Insignificante	Aceptable	2019	Desarrollar un mecanismo para la verificación de la información correcta y oportuna para la promoción de la universidad en el proceso de Atracción de la UTN	SI			
Dirección de Registro Universitario	Administración Universitaria	AU - DRU - 1 - 2016 - 47 - Ausencia de normativa que regule la matrícula en línea	Insignificante	Aceptable	2016	Elaboración de la normativa que regule la matrícula en línea	SI			
Decanato	San Carlos	SSC - DEC - 1 - 2020 - 185 - No concluir el primer módulo de aulas en el Ecocampus	Insignificante	Aceptable	2020	Elaborar un plan de acción para dotar a las aulas del primer módulo, del equipo y mobiliario necesario a más tardar en el mes de diciembre del año 2020; con el fin de poder utilizar la infraestructura en el primer cuatrimestre del año 2021	SI			
Área de Extensión y Acción Social	Guanacaste	SG - DEAS - 1 - 2019 - 162 - Falta de estrategia vinculada a responder las	Insignificante	Aceptable	2019	Definir el aporte que puede brindar la UTN a la comunidad de Guaitil de acuerdo a las necesidades existentes.	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		necesidades del entorno de las poblaciones indígenas en el momento de establecer las diferentes acciones educativas a implementar.								
Área de Producción y Gestión Empresarial	Guanacaste	SG - PGE - 1 - 2016 - 61 - Incendios en finca experimental.	Insignificante	Aceptable	2016	Construcción de una tanqueta con motor para almacenamiento y traslado de agua cuando se presente emergencias de incendio en finca experimental.				Cierre Parcial
Decanato	Central	SC - DEC - 1 - 2020 - 204 - Aumento en la población estudiantil en condición de reprobados, retiro de cursos o desertores.	Insignificante	Aceptable	2020	Seguimiento al informe cuatrimestral de resultados académicos por carrera.	SI			
Área de Gestión Administrativa	Central	SC - GA - 1 - 2016 - 21 - Sistema de bombeo de agua potable colapsado	Insignificante	Aceptable	2018	Proyecto de mejoramiento del sistema de bombeo de agua potable de la sede central	SI			
Área de Docencia	Pacífico	SP - D - 1 - 2020 - 207 - Poca generación de proyectos	Insignificante	Aceptable	2020	Plan de sede para la administración de propuestas de proyectos	SI			

Instancia	Sede	Riesgo	Severidad riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones	¿Cierre total o parcial?
		académicos de interés de la sede				docentes vinculados con investigación y extensión				
Área de Investigación y Transferencia	Pacífico	SP - INV - 1 - 2019 - 163 - Existe poco conocimiento sobre las fuentes externas de financiamiento que pueden permitir el desarrollo de la investigación en la UTN	Insignificante	Aceptable	2020	Monitorear entre las carreras de la Sede, la aplicación de proyectos por fondos externos	SI			
Área de Docencia	Atenas	SA - D - 1 - 2016 - 80 - Crecimiento en población repitente que consume recursos de nuevos estudiantes.	Insignificante	Aceptable	2016	Desarrollar una estrategia de prevención de la reprobación estudiantil.				Cierre Parcial
Área de Producción y Gestión Empresarial	Atenas	SA - PGE - 1 - 2020 - 212 - Riesgo biológico de entrada de enfermedades que causen pérdida de animales.	Insignificante	Aceptable	2020	Generar un acuerdo interinstitucional UTN- SENASA, que incluya la necesidad de la flexibilidad cantidad y tipos de muestras a enviar.	SI			

**Fuente:** Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI), Ciclo 2021 - Institucional, Área de Control Interno

## **Resultados generales de la valoración de riesgo estratégico**

El proceso de valoración de riesgos se ejecuta de forma anual, en el cual, las personas titulares subordinadas de las instancias analizan su entorno e identifican situaciones que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos, proyectos, entre otros. La Universidad cuenta con un sistema informático para el registro y administración de los eventos, mismo que fue implementado desde el año 2016.

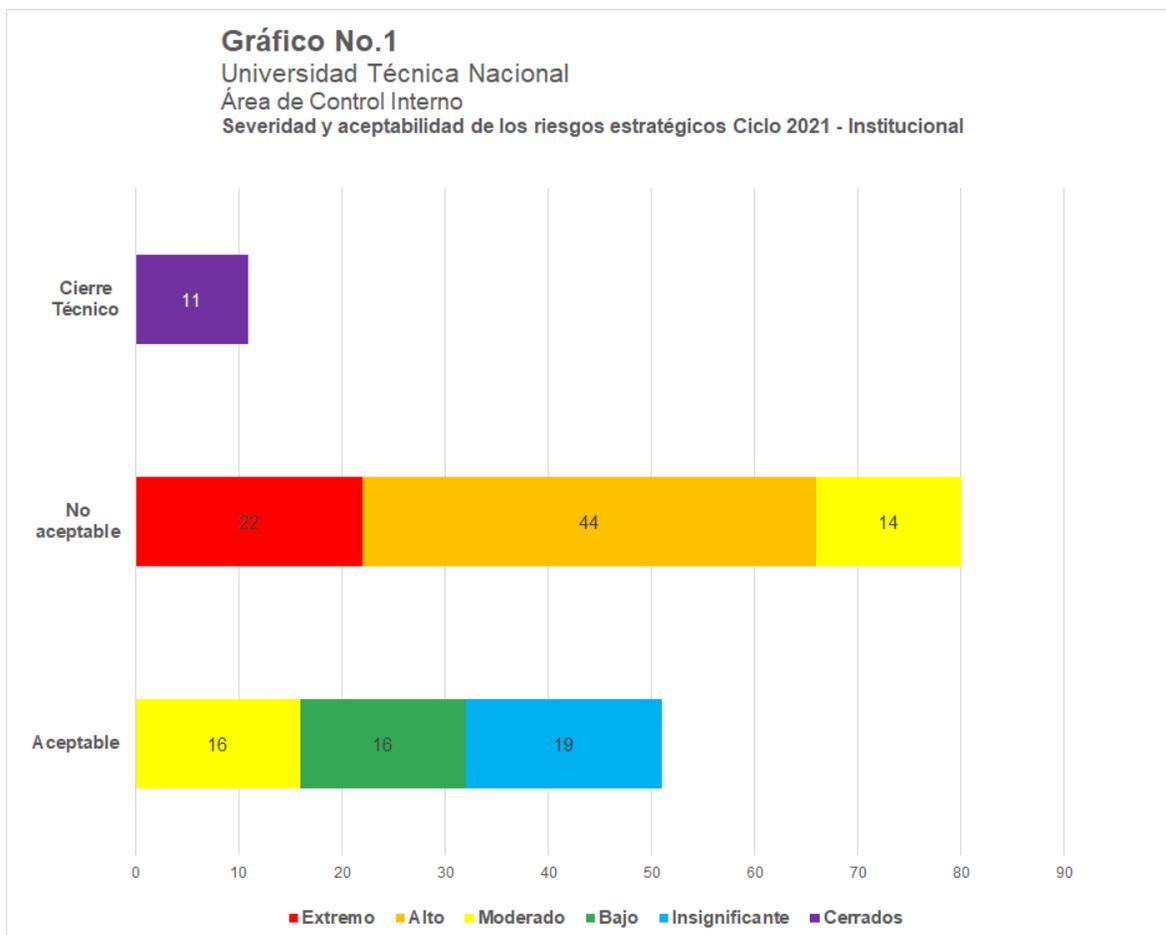
En este sistema se encuentra almacenada la información de todos los riesgos que administra la Institución, mostrando las diferentes categorías de clasificación de eventos, lo que permite contemplar los datos más relevantes para la toma de decisiones. Además, el sistema permite a la Rectoría visualizar y consultar los riesgos propuestos por las demás instancias a su cargo.

En este ciclo, la institución se encontraba administrando 117 eventos estratégicos, logrando cumplir un total de 51, en adición se presentó la solicitud de 11 cierres técnicos, quedando 55 riesgos como no aceptables. Se identificaron 25 eventos nuevos y 43 Medidas de Administración, que fortalecerán la gestión de las instancias, contribuyendo a prevenir situaciones adversas futuras, por lo que actualmente se administrarán un total de 80 riesgos estratégicos para el próximo ciclo, sin embargo, la incorporación de nuevos eventos puede darse en el momento que surja la necesidad por parte de las jefaturas.

Con respecto a la entrega de la información de las dependencias y áreas, se determina que la mayoría de las instancias evaluaron e ingresaron los riesgos respetando los tiempos determinados por el Área de Control Interno, siendo la fecha límite de ingreso el 15 de junio del 2021, según lo establecido en la Metodología SEVRI I Ciclo 2021, lo que refleja el compromiso de las personas titulares subordinadas y los equipos de trabajo, en aras de prevenir la materialización de los eventos o al menos disminuir su afectación.

## **Resultados de la revisión de los Riesgos Estratégicos**

En la universidad, para este ciclo, luego de aplicada la evaluación se presentaron los siguientes resultados a nivel de riesgos estratégicos: 51 riesgos quedaron en condición de “aceptable” y 80 riesgos son “no aceptables” y presentan diversas severidades, por tanto, se deben seguir administrando; en el Gráfico No.1 se ve representado.



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Estratégicos- I Ciclo 2021. Área de Control Interno

Existen 44 eventos con severidad “alta”, mismos que fueron propuestos por 40 instancias; 22 riesgos catalogados como “extremos”, que son administrados por 20 instancias, las cuales se detallan en el apartado de Mapa de Riesgos Estratégicos. Algunos de estos eventos se administran desde hace varios ciclos e incluye los propuestos en este I ciclo 2021.

Es importante mencionar, que los eventos en estas categorías deben ser monitoreados de manera constante por las dependencias y áreas que los tienen a cargo para evitar que se materialicen y afecten la consecución de los objetivos. Asimismo, las personas titulares subordinadas deben prestar atención a estos riesgos, ya que, en algunos casos, se debe coordinar con instancias externas a la Institución u órganos de decisión universitaria, lo cual podría generar atrasos en su cumplimiento o algún tipo de afectación en el logro de las medidas propuestas para su administración.

La categoría “moderada” y “no aceptable”, presenta 14 riesgos, los cuales fueron propuestos por 13 instancias, siendo los riesgos formulados desde el 2016 los que deben ser atendidos con mayor prontitud por la temporalidad que tienen la ejecución de sus medidas. Por lo anterior, las instancias deberán avocar sus esfuerzos a la atención de los eventos no aceptables, esto para prevenir afectaciones en el cumplimiento de los objetivos.

Además, se registran 51 riesgos “aceptables” en el Mapa de Riesgos Estratégico; 16 “moderados” los cuales fueron ejecutados por 15 instancias que culminaron todas las actividades.

Los eventos catalogados con la categoría “bajo” son 16, de los cuales el 50% (8) habían sido formulados en el Ciclo 2020, los restantes provenían de periodos anteriores. Estos riesgos fueron culminados por 15 instancias diferentes.

Los riesgos catalogados como “insignificantes” representan un 13% (19) del cumplimiento y fueron ejecutados por 19 instancias distintas.

La disminución de los niveles de severidad se alcanzaría a través de la ejecución de las Medidas de Administración Sugeridas (MAS), que son medidas planteadas después de definir el riesgo por la jefatura y su equipo de trabajo, el cual para administrarlo podría abordar las causas, consecuencias, variar las acciones de cumplimiento o compartir con un tercero el peso de las consecuencias para disminuir el nivel de severidad del riesgo hasta obtener el nivel “aceptable”, de ahí la importancia en su planteamiento y de las actividades que la componen.

### Resultados de la solicitud de cierres técnicos de los riesgos estratégicos

Con la publicación del Procedimiento DPU-ACI-01 - “Solicitud de modificaciones de riesgos incorporados en el Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI)”, las personas titulares subordinadas que tenían la necesidad de solicitar alguna modificación a las actividades propuestas de algún riesgo que estaban administrando o modificar las Medidas de Administración Sugeridas e incluso la solicitud eliminación del riesgo podían realizarlo, esto siempre y cuando contara con la justificación respectiva. Para este ciclo de valoración 2021 se presentaron 11 solicitudes de cierres totales, los cuales se detallan a continuación.

Cuadro No.1 Cierres Técnicos - Administración Universitaria				
Instancia	Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones
Centro de Estudio sobre Desarrollo Sostenible	AU - PROGADS - 1 - 2016 - 57 - Inconsistencia en la estructura organizacional y funcionamiento del Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible (PROGADS)	2016	Establecer formalmente la estructura organizacional y funcional de PROGADS que regule su gestión	Esta dependencia fue cerrada administrativamente por acuerdo del Consejo Universitario en la sesión 4-27-2020.
Área de Editorial Universitaria	CFPTE - AEU - 1 - 2016 - 72 - Desaparición de la Editorial	2016	Establecer un protocolo de atención a situaciones emergentes	La Editorial ha pasado por un proceso de cambios en su estructura administrativa al estar emplazada en la actualidad en la VIT, según acuerdo según acuerdo del Consejo Universitario 050-

Cuadro No.1 Cierres Técnicos - Administración Universitaria				
Instancia	Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones
				2020, genera cambios en la ejecución de funciones. Dado que el riesgo anterior se encontraba relacionado con las funciones del Taller de Publicaciones que se encuentra en el CFPTE.
Programa de Éxito Académico	AU - PEA - 1 - 2020 - 227 - Disminución en la cantidad de materiales.	2020	Planificación presupuestaria según estimación universitaria y costos de mercado	Las estrategias, acciones y riesgos del Programa Éxito Académico del año 2020-2021 contemplaban la realización del Ciclo Introductorio 2021, según la planificación interna, estas se realizarán entre el mes de agosto y diciembre 2020 así como en el primer cuatrimestre de 2021. Sin embargo, por acuerdo 15-19-2020 del Consejo Universitario se indicó "Suspender en su totalidad y de forma íntegra el Ciclo Introductorio correspondiente al año 2021". Al realizarse la suspensión del Ciclo Introductorio, el Programa Éxito Académico se vio impedido de realizar los procesos de licitación para compra de libros y materiales, capacitaciones y demás actividades vinculadas con la preparación y desarrollo del ciclo 2021.
	AU - PEA - 1 - 2020 - 228 - Baja participación de profesores en las capacitaciones que brinda el Programa Éxito Académico	2020	Establecer un plan de capacitaciones con los coordinadores de Docencia de las Sedes para los Módulos del Ciclo Introductorio	
	AU - PEA - 1 - 2020 - 229 - Baja participación de estudiantes en las evaluaciones de los Módulos Metacognitivo, Nivelatorio de Matemáticas y Nivelatorio de Química	2020	Crear un plan de implementación de evaluaciones de los módulos	
Vicerrectoría de Vida Estudiantil	AU - VVE - 1 - 2018 - 142 - Desconocimiento de la condición de vulnerabilidad psicosocial y académica de población estudiantil de nuevo ingreso	2018	Desarrollar acciones que permitan la declaratoria del cuestionario de riesgo psicosocial de deserción estudiantil como interés institucional	Este riesgo se planteó desde mediados del año 2018 y no fue retomado por las anteriores autoridades, se mantuvo como responsable a una persona que desde diciembre del 2018 no labora para la institución, adicionalmente, el Área desde la que se planteó ha tenido mucha fluctuación de personal, por lo que las actividades que se habían planteado originalmente han venido cambiando según la persona que asumía la Coordinación. Además, actualmente no existe personal a cargo de coordinar esa Área ni tampoco existe

Cuadro No.1 Cierres Técnicos - Administración Universitaria				
Instancia	Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones
				posibilidad de contar con personal en las Sedes para llevar a cabo esas acciones e inclusive algunas de ellas, por la forma en la que quedaron planteadas no son factibles de ejecutar en este momento
	AU - VVE - 2 - 2019 - 176 - Ineficiencia para ejecutar las prioridades asignadas en el Área de Permanencia y Retención	2019	Replantear las estrategias diseñadas por el Área de Permanencia y Retención	El Área desde la que se planteó ha tenido mucha fluctuación de personal, por lo que las actividades que se habían planteado originalmente han venido cambiando según la persona que asumía la Coordinación. Además, actualmente no existe personal a cargo de coordinar esa Área ni tampoco existe posibilidad de contar con personal en las Sedes para llevar a cabo esas acciones e inclusive algunas de ellas, por la forma en la que quedaron planteadas no son factibles de ejecutar en este momento, es por lo anterior que se considera que mantener este riesgo no es procedente.
Dirección de Gestión del Desarrollo Humano	AU - DGDH - 1 - 2016 - 97 - Ausencia de un proceso de sucesión institucional.	2016	Desarrollo del plan de sucesión Institucional	Debido a que a la fecha el Consejo Universitario no ha aprobado el Manual de Descriptivo de Clases de Puestos elaborado por el CICAP, únicamente lo dio por recibido, no ha sido posible actualizar el Manual de Cargos, el cual es insumo primordial para la realización de la Propuesta del Plan de Sucesión. Por lo anterior, al no tener claridad del plazo en que las autoridades aprobarán el Manual de Clases, se imposibilita cumplir con el riesgo identificado.
Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas	AU - DMGV - 1 - 2020 - 191 - Llegar con la información a los aspirantes que desean ingresar a la universidad	2020	Elaborar una plataforma digital con recurso propios para poder llegar a los interesados o aspirantes a ingresar a la Universidad	Debido a la reestructuración de las Direcciones de Comunicación Institucional y Mercadeo y Gestión de Ventas y a las modificaciones administrativas y presupuestarias que este

Cuadro No.1 Cierres Técnicos - Administración Universitaria				
Instancia	Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones
			Técnica Nacional, en el período de Atracción	cambio implicó, no se podrán adquirir las plataformas planteadas para dar cumplimiento a lo estipulado en las MAS.
		2020	Análisis de propuestas de oferentes y elaboración la solicitud del servicio	
		2020	Implementación de las plataformas digitales contratadas y desarrolladas a lo interno de DMER y Sedes Regionales	
Decanato, Sede Guanacaste	SG - DEC - 1 - 2016 - 33 - Aumento de la deserción estudiantil por factores económicos	2016	Desarrollar un plan de acción con los Gobiernos Locales para beneficiar económicamente a los estudiantes de bajos recursos.	Este riesgo se planteó en la administración anterior, sin embargo, abordar el tema de deserción desde un sólo ángulo es complejo, ya que, este riesgo no sólo es competencia del Decanato sino de otras instancias internas y externas; es decir, involucra la coalición de varias instancias, lo que imposibilita el cumplimiento de las medidas y de sus acciones.
		2020	Crear una estrategia interinstitucional UTN y con al menos dos Gobiernos Locales para la asignación de becas a los estudiantes de cada cantón.	
Área de Extensión y Acción Social, Sede San Carlos	SSC - DEAS - 1 - 2020 - 222 - Cierre de programa de Asistencia de Núcleo fiscal correspondiente a la unidad ejecutora de Acción Social.	2020	Desarrollar un plan de promoción para el Núcleo de Asistencia Fiscal	El proyecto de Núcleo de Asistencia Fiscal será trasladado a la carrera de Contabilidad y Finanzas de la Sede San Carlos a partir del segundo cuatrimestre del año 2021, para que sea esta junto con los estudiantes que desarrollen las actividades del NAF.

**Fuente:** solicitudes realizadas por las instancias mediante formulario F01-DPU-ACI-01

Además de las solicitudes anteriores de cierres totales, se recibieron 10 solicitudes de cierres parciales, los cuales se detallan en el Mapa de Riesgos Estratégicos.

## Resultados del cumplimiento de las medidas de administración de riesgos estratégicos

Las medidas de administración pueden presentar temporalidades diferentes, las primeras son las “MAS nuevas”, es decir, las definidas en el periodo actual de valoración; las segundas son la “MAS existentes”, las cuales fueron elaboradas en periodos anteriores.

Asimismo, las medidas de administración sugeridas son las encargadas de administrar el riesgo, tal como se mencionó anteriormente, lo cual permite medir su nivel de ejecución, por tanto, el Área de Control Interno las ha clasificado en cuatro categorías:

- **Nueva:** corresponde a las medidas planteadas en el periodo en evaluación.
- **Cumplida:** es la medida concluida en el ciclo en valoración.
- **Con avance:** corresponde a las medidas que finalizaron la o las actividades que estaban programadas para efectuarse durante la fase de la evaluación.
- **Postergada:** aplica para las medidas que no presentan ningún avance en las actividades que la componen a pesar que el tiempo para realizarlas ha finalizado.

En el ciclo en evaluación, se tienen 168 MAS, de las cuales 125 (74%) son medidas existentes y 43 (26%) fueron determinadas como nuevas para continuar administrando los riesgos, debido a que las MAS establecidas en ciclos anteriores no fueron suficientes para controlarlos y se analizará su comportamiento y contribución en la minimización de los eventos.

En el Gráfico No.2, las medidas cumplidas representan un 39% (66), las postergadas un 18% (30), con avance representan un 7% (12) y las medidas cerradas un 10% (17).

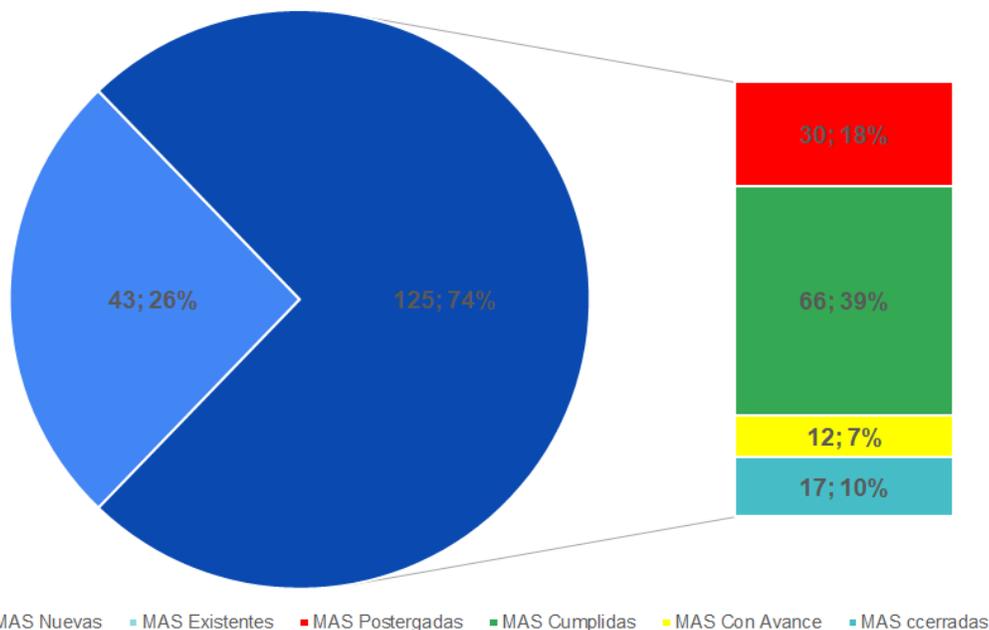
El análisis de las categorías es necesario, para precisar el comportamiento que tienen en la administración de los riesgos, así como, determinar el nivel de cumplimiento, información que será presentada a continuación.

### Gráfico No.2

Universidad Técnica Nacional

Área de Control Interno

Comportamiento de las medidas administración sugeridas estratégico Ciclo 2021 - Institucional



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Estratégicos - I Ciclo 2021. Área de Control Interno

### Medidas de administración cumplidas

Las medidas de administración que se presentan a continuación, son las que cumplieron la totalidad de actividades y, por lo tanto, se culminaron en este periodo, por lo que las personas titulares subordinadas de las diferentes instancias las valoraron para determinar su contribución a disminuir la severidad de los riesgos y, por ende, la aceptabilidad de los mismos.

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
AU - DCI - 1 - 2020 - 189 - Falta de control y revisión de formato, estilo y contenido de las publicaciones generadas por dependencias externas a Comunicación, que se entregan en el tiempo y forma establecidas en el procedimiento CI-P003-2016.	Elaborar una herramienta de control de publicaciones solicitadas.	Fuerte	Moderado	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
AU - DCI - 1 - 2020 - 190 - No cobertura periodística de actividades relevantes.	Elaborar un mecanismo de control para promover que las dependencias cumplan con lo establecido en el procedimiento CI-P002-2016.	Constante	Insignificante	Aceptable
AU - DICE - 1 - 2018 - 146 - No existe un contrato para los beneficiarios del Programa de Profesionalización Académica de la Universidad Técnica Nacional.	Elaborar una propuesta de contrato para los beneficiarios del Programa de Profesionalización Académica de la UTN.	Fuerte	Insignificante	Aceptable
AU - DICE - 1 - 2020 - 180 - No existe una estandarización en cuanto al procedimiento a seguir para aplicar al Programa de Movilidad Universitaria	Elaborar un procedimiento para el Programa de Movilidad Universitaria de la Universidad Técnica Nacional	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DEVA - 1 - 2019 - 157 - Pérdida de información generada durante el proceso de autoevaluación de las carreras con fines de acreditación.	Establecer procesos para el manejo de la información generada a partir de los procesos de la dependencia: evaluación, seguimiento, acreditación.	Fuerte	Moderado	Aceptable
AU - DGTI - 1 - 2020 - 184 - Obsolescencia de la infraestructura tecnológica (Software y Hardware)	Realizar evaluación de proveedores de TI más importantes.	Fuerte	Bajo	Aceptable
	Comunicar a la nueva Administración de la UTN, las acciones y opciones planteadas sobre la falta de personal.	Fuerte	Bajo	Aceptable
AU - DGTI - 1 - 2020 - 187 - Fallas en los servidores (computadores principales)	Investigación de opciones de infraestructura como servicio	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DPU - 1 - 2018 - 139 - No contar con capacidades técnicas y conocimientos para promover la gestión estratégica prospectiva.	Plan de capacitación/sensibilización para ampliar la cultura en pensamiento prospectivo de la Universidad.	Constante	Bajo	Aceptable
AU - DPU - 1 - 2020 - 210 - Dificultad para lograr mayor efectividad en el aseguramiento de los objetivos por medio de la Valoración de riesgos	Actualización de la normativa institucional para el direccionamiento del proceso de Valoración de riesgo	Constante	Alto	No aceptable
CFPTE - AFP - 1 - 2019 - 172 - No contar con la cantidad mínima de artículos para publicar en la Revista Académica Arje	Implementar acciones que permitan mantener la calidad adecuada de los artículos y la cantidad requerida en la Revista Académica Arje.	Constante	Insignificante	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
CFPTE - ATEPRD - 1 - 2020 - 220 - No poder brindar adecuadamente el servicio de virtualización de cursos ante el aumento en la demanda de los usuarios en el Campus Virtual	Plan de coordinación con autoridades universitarias para proponer soluciones a corto y mediano plazo en el campus virtual y su sostenibilidad	Constante	Insignificante	Aceptable
AU - PIT - 1 - 2020 - 198 - Debilidades en el diseño de los cursos y manejo de herramientas tecnológicas.	Capacitar a los docentes en el manejo de herramientas digitales y diseño de cursos en entornos virtuales.	Constante	Bajo	Aceptable
AU - PIT - 1 - 2020 - 214 - Inadecuada aplicación de los descriptores del marco común europeo en el diseño de materiales y actividades.	Capacitar a las personas docentes en la aplicación de los descriptores del Marco Común Europeo en la mediación pedagógica.	Constante	Bajo	Aceptable
AU - VEAS - 1 - 2016 - 106 - Ausencia de control sobre las acciones de extensión y acción social en las sedes universitarias.	Presentar para su aprobación la última versión del Reglamento General de Extensión y Acción Social.	Intermedio	Insignificante	Aceptable
AU - VEAS - 1 - 2020 - 224 - Afectación en la acción sustantiva de la Extensión y Acción Social por la situación de emergencia en el contexto nacional e internacional	Elaboración del plan de contingencia en todas las áreas de extensión y acción social de Sedes, Centros y Programa para atender los efectos derivados de la pandemia mundial (COVID-19)	Constante	Moderado	Aceptable
AU - CEDEMIPYME - 1 - 2016 - 66 - Obsolescencia de los Cursos Libres	Elaborar una herramienta innovadora para la elaboración de los Cursos Libres del área de Extensión mediante la aplicación de entornos virtuales	Intermedio	Bajo	Aceptable
AU - PI - 1 - 2016 - 3 - Desconocimiento del proceso de administración del PIOM	Desarrollo de un Plan de Capacitación a un nuevo funcionario.	Fuerte	Insignificante	Aceptable
AU - CIEBT - 1 - 2020 - 205 - Falta de procedimientos en procesos de pre-incubación e incubación de los programas de capital semilla para prototipado y puesta en marcha del CIEBT-UTN como agencia operadora del Sistema de Banca para el Desarrollo.	Establecer procedimientos e instrumentos para el programa emprendidos prototipado y puesta en marcha.	Constante	Insignificante	Aceptable
AU - VIT - 1 - 2018 - 141 - Espacios inadecuados para la visualización y divulgación científica.	Fortalecer espacios de divulgación por medio de una revista científica digital	Fuerte	Moderado	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
AU - VIT - 1 - 2019 - 152 - Carencia de coordinación entre entidades que intervienen en proceso de formulación de investigaciones a nivel institucional	Estrategia de coordinación conjunta con las entidades participantes en los procesos de formulación de investigaciones a nivel institucional	Constante	Extremo	No aceptable
AU - OEES - 1 - 2017 - 131 - Diseño metodológico inadecuado para la definición de las dimensiones de análisis para el Observatorio de Equidad en Educación Superior	Desarrollar el catálogo de indicadores que evalúan las dimensiones de equidad en educación superior	Constante	Insignificante	Aceptable
AU - VVE - 2 - 2019 - 175 - Ineficiencia de la asignación de becas y beneficios estudiantiles	Implementar una propuesta para integrar la planilla de beneficios estudiantiles en la plataforma digital	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DEFE - 1 - 2020 - 183 - Falta de normativa en el quehacer de la Defensoría Estudiantil	Elaborar la propuesta de Reglamento de la Defensoría de la Universidad Técnica Nacional	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DEFE - 1 - 2020 - 194 - Débiles mecanismos de seguimiento a procedimientos de la población estudiantil	Propuesta de modificación del reglamento disciplinario estudiantil	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DCBI - 1 - 2017 - 124 - Pérdida de control sobre los activos propiedad de la UTN.	Implementación de un nuevo sistema de plaqueo y control de activos.	Intermedio	Moderado	Aceptable
AU - DGDH - 1 - 2017 - 125 - Afectación de la gestión estratégica de Desarrollo Humano	Desarrollar una estrategia de reestructuración de la gestión estratégica de la DGDH	Intermedio	Moderado	Aceptable
AU - DGDH - 2 - 2019 - 173 - La inexistencia de un Sistema Informático que permita una gestión eficiente, así como brindar información de manera veraz, oportuna y confiable.	Realizar la propuesta de mapeo de los procesos del área de Administración de Salarios e Incentivos de la DGDH	Constante	Moderado	Aceptable
AU - DGF - 1 - 2016 - 58 - No contar con el sistema financiero AVATAR adaptado para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público en el dos mil diecisiete.	Adaptar el sistema financiero Avatar con los cambios requeridos para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público.	Fuerte	Bajo	Aceptable
AU - DPI - 1 - 2017 - 130 - Condiciones inadecuadas para el manejo, resguardo y distribución de bienes adquiridos por la institución y ubicados en el almacén.	Estrategia de manejo eficiente de las compras por medio del SICOP	Constante	Bajo	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
AU - DMGV - 1 - 2016 - 27 - Brindar información inadecuada a los aspirantes	Desarrollar un mecanismo para la verificación de la información correcta y oportuna para la promoción de la universidad en el proceso de Atracción de la UTN	Intermedio	Insignificante	Aceptable
AU - DRU - 1 - 2016 - 47 - Ausencia de normativa que regule la matrícula en línea	Elaboración de la normativa que regule la matrícula en línea	Constante	Insignificante	Aceptable
AU - DRU - 1 - 2019 - 151 - Ausencia de un reglamento que regule el proceso de graduación a nivel institucional en los niveles de pregrado, grado y posgrado.	Elaborar la propuesta del Reglamento de Graduación de la Universidad Técnica Nacional.	Intermedio	Bajo	Aceptable
	Elaborar un Protocolo de acción ante situaciones de emergencia para llevar a cabo el proceso de juramentación virtual.	Constante	Bajo	Aceptable
SA - MER - 1 - 2016 - 54 - Insuficiente promoción para posicionar a la universidad (en el caso particular de la Sede de Atenas) en la sociedad y sectores productivos.	Implementar estrategias de mercadeo directo con instituciones educativas para el posicionamiento de las carreras y con organizaciones relacionadas con el sector agro (agropecuario, agroindustrial, agroforestal y agrícola) para el reconocimiento de cursos libres.	Constante	Bajo	Aceptable
SA - MER - 1 - 2020 - 217 - Afectación de la promoción de la Sede causada por la Pandemia del COVID-19.	Realizar una estrategia de Marketing digital, utilizando las bases de datos existentes y las herramientas que tenemos a disposición como el email marketing y las redes sociales.	Fuerte	Extremo	No aceptable
SA - GA - 1 - 2016 - 40 - Inseguridad en la Sede Atenas.	Implementar protocolos de actuación.	Constante	Bajo	Aceptable
SA - GA - 1 - 2020 - 181 - Desactualización de la infraestructura y los procesos asociados que obstaculicen la implementación de la gestión ambiental como eje transversal.	Implementación del plan de gestión ambiental.	Fuerte	Bajo	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
SA - DEAS - 1 - 2020 - 219 - Deterioro de la articulación con los sectores productivos del país por cambio drástico en sus demandas, lo que nos ocasionaría un déficit de contratos existentes y nuevos, por lo cual pérdida de la fortaleza que manejamos en Servicios de Desarrollo Empresarial.	Analizar en conjunto con las empresas externas los servicios existentes para brindar oportunidades más certeras a las instituciones.	Intermedio	Alto	No aceptable
SA - DEAS - 1 - 2020 - 221 - Imposibilidad en la ejecución de los fondos de Capital Semilla del Sistema de Banca para el Desarrollo dirigidos a los proyectos que están participando en el CIEBT provoca que no se pueda desarrollar el proceso de incubación de manera completa y que los proyectos busquen otras opciones de incubación.	Formalizar los procesos del CIEBT con relación a la incubación de proyectos y a la asignación de recursos de capital semilla.	Intermedio	Alto	No aceptable
SA - DEC - 1 - 2016 - 111 - Incumplimiento de la Ley siete mil seiscientos.	Realizar un acondicionamiento en algunas instalaciones en lo que corresponda a la Ley 7600.	Fuerte	Moderado	Aceptable
SA - D - 1 - 2016 - 80 - Crecimiento en población repitente que consume recursos de nuevos estudiantes.	Desarrollar una estrategia de prevención de la reprobación estudiantil.	Constante	Insignificante	Aceptable
SA - VE - 1 - 2020 - 197 - No contar con un plan de acción que permita que el personal de Vida Estudiantil y estudiantes asuman la importancia de su participación en la institución en la que trabajan y cursan sus estudios.	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional.	Constante	Bajo	Aceptable
SA - PGE - 1 - 2020 - 212 - Riesgo biológico de entrada de enfermedades que causen pérdida de animales.	Generar un acuerdo interinstitucional UTN- SENASA, que incluya la necesidad de la flexibilidad cantidad y tipos de muestras a enviar.	Constante	Insignificante	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
SC - DEC - 1 - 2020 - 199 - Incumplimiento del plan de trabajo e informe cuatrimestral del docente, correspondiente al 2020.	Verificaciones del cumplimiento de los planes de trabajo e informe cuatrimestral por medio de evidencias de los directores de Carrera o Coordinadores a través del Drive habilitado para tal efecto por la Decanatura.	Constante	Alto	No aceptable
SC - DEC - 1 - 2020 - 204 - Aumento en la población estudiantil en condición de reprobados, retiro de cursos o desertores.	Seguimiento al informe cuatrimestral de resultados académicos por carrera.	Constante	Insignificante	Aceptable
SC - MER - 1 - 2016 - 34 - Baja captación del público meta de los servicios de la Universidad.	Dar seguimiento a las publicaciones de la Sede Central en las redes sociales.	Intermedio	Moderado	No aceptable
SC - GA - 1 - 2016 - 21 - Sistema de bombeo de agua potable colapsado	Proyecto de mejoramiento del sistema de bombeo de agua potable de la sede central	Fuerte	Insignificante	Aceptable
SC - DEAS - 1 - 2018 - 135 - Desactualización de la oferta de cursos libres	Desarrollar una estrategia que permita monitorear las áreas de tendencias económicas, sociales y políticas a nivel nacional e internacional para la actualización de las ofertas de la DEAS.	Fuerte	Alto	No aceptable
SC - INV - 1 - 2020 - 230 - No dar respuesta efectiva a las consultas realizadas por los usuarios	Elaboración de un instrumento de registro para respaldar el servicio que brinda la biblioteca mediante diferentes herramientas de comunicación.	Fuerte	Moderado	Aceptable
SG - GA - 1 - 2020 - 186 - Pérdida de activos tanto de la institución como de terceras personas	Desarrollar una estrategia de seguridad en los diferentes recintos de la Sede para resguardar las instalaciones y la protección de los activos de la universidad y de terceros que se encuentren en las instalaciones	Fuerte	Bajo	Aceptable
SG - DEAS - 1 - 2019 - 162 - Falta de estrategia vinculada a responder las necesidades del entorno de las poblaciones indígenas en el momento de establecer las diferentes acciones educativas a implementar.	Definir el aporte que puede brindar la UTN a la comunidad de Guaitil de acuerdo a las necesidades existentes.	Fuerte	Insignificante	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
SG - VE - 1 - 2020 - 202 - No contar con un plan de acción que permita que el personal y estudiantes asuman la importancia de su participación con la institución en la que trabajan y cursan sus estudios.	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional.	Constante	Bajo	Aceptable
SP - MER - 1 - 2016 - 102 - Generar información confusa para el público meta	Sistema de recordatorio sobre fechas importantes para aspirantes de la Universidad Técnica Nacional.	Intermedio	Moderado	No aceptable
SP - D - 1 - 2016 - 75 - Deserción de estudiantes	Implementar un plan de actividades que propicie la retención estudiantil.	Intermedio	Moderado	No aceptable
SP - D - 1 - 2020 - 207 - Poca generación de proyectos académicos de interés de la sede	Plan de sede para la administración de propuestas de proyectos docentes vinculados con investigación y extensión	Constante	Insignificante	Aceptable
SP - INV - 1 - 2019 - 163 - Existe poco conocimiento sobre las fuentes externas de financiamiento que pueden permitir el desarrollo de la investigación en la UTN	Monitorear entre las carreras de la Sede, la aplicación de proyectos por fondos externos	Intermedio	Insignificante	No aceptable
SP - VE - 1 - 2016 - 95 - Deserción estudiantil	Implementar y evaluar una estrategia para el abordaje psicosocial y socioeducativo que favorezca la permanencia de la población estudiantil becada con PARE de la Sede del Pacífico.	Fuerte	Alto	No aceptable
SP - PGE - 2 - 2019 - 178 - Contaminación de agentes biológicos patógenos en labores habituales en la dependencia	Elaborar e implementar un plan de capacitación para conocer y evitar contaminación por agentes biológicos patógenos	Intermedio	Moderado	No aceptable
SSC - DEC - 1 - 2020 - 185 - No concluir el primer módulo de aulas en el Ecocampus	Elaborar un plan de acción para dotar a las aulas del primer módulo, del equipo y mobiliario necesario a más tardar en el mes de diciembre del año 2020; con el fin de poder utilizar la infraestructura en el primer cuatrimestre del año 2021	Fuerte	Insignificante	Aceptable

Cuadro No.2 Medidas de Administración Cumplidas - Institucional				
Riesgo	MAS	Eficacia	Severidad IC 2021	Aceptabilidad IC 2021
SSC - GA - 1 - 2020 - 215 - No tener claridad de cómo actuar ante situaciones de emergencia.	Actualización de protocolos de emergencias para sismos, incendios, entre otros y comunicarlos a la comunidad universitaria mediante jornadas de capacitación.	Fuerte	Bajo	Aceptable
SSC - D - 1 - 2020 - 201 - Constantes comentarios de parte de los estudiantes, en el proceso de evaluación del desempeño docente, donde solicitan mejoras por parte de los académicos.	Desarrollar un plan de capacitación y concientización sobre buenas prácticas en la función docente para la mejora académica continua.	Constante	Moderado	Aceptable
SSC-VE-1-2016-94 - Deserción estudiantil	Conocer los factores por los cuales la población estudiantil de los años 2016 y 2017 de la Sede de San Carlos, no culminaron su plan de estudios en el tiempo establecido.	Fuerte	Alto	No aceptable
	Realizar un estudio del motivo de deserción y de la población estudiantil de la Sede de San Carlos, de los años 2016 y 2017, con el fin, tomar en cuenta, dichos resultados en la gestión del plan de trabajo de las diferentes subáreas de Vida Estudiantil.	Fuerte	Alto	No aceptable
SSC - DEAS - 1 - 2020 - 222 - Cierre de programa de Asistencia de Núcleo fiscal correspondiente a la unidad ejecutora de Acción Social.	Desarrollar un plan de promoción para el Núcleo de Asistencia Fiscal	Cierre Técnico	Moderado	No aceptable
SSC - VE - 1 - 2018 - 140 - Deficiencias en el Programa de Tutorías Estudiantiles	Realizar una estrategia para fortalecer el Programa de Tutorías Estudiantiles	Fuerte	Bajo	Aceptable

**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Estratégico - I Ciclo 2021 - Institucional. Área de Control Interno

## Medidas de administración postergadas

En el caso de las medidas postergadas, es necesario determinar acciones al corto plazo que reviertan esta situación, ya que son elementos que las personas titulares subordinadas no han ejecutado en el plazo propuesto, situación que podría ser un debilitamiento al Sistema de Control Interno en primera instancia, además, de una afectación hacia el logro de los objetivos, por lo tanto, debe dársele un nivel de prioridad alta.

Cuadro No.3 Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada
AU - DGDH - 1 - 2020 - 182 - Afectación de la gestión de la DGDH, por situaciones de emergencia.	2020	Elaborar normativa para la gestión de la DGDH en situaciones de emergencia.	Se solicita la reprogramación, debido a que este tema no fue resuelto por la anterior dirección, y será retomado por la señora Ana Rodríguez, actual directora.
SSC - DEAS - 1 - 2016 - 41 - La oferta de programas de Extensión no responden en su totalidad a las necesidades de la región.	2019	Desarrollo de una investigación aplicada para medir el impacto sobre la empleabilidad y las competencias en los graduados de los programas técnicos.	Por el tema pandemia varios de la investigación amerita una actualización de la información, principalmente por el tema de la virtualidad en los programas de Extensión.
	2016	Desarrollar una propuesta de programas innovadores adaptados a las necesidades de la región.	Desde finales del 2020, la Vicerrectoría designó un representante ante el Comité del Marco Nacional de Cualificaciones que se encuentra analizando los programas actuales, por lo tanto se requiere reprogramar.
SC - D - 1 - 2020 - 225 - Dificultad de atender los cursos y eventos con servicios de calidad del área	2020	Elaborar un plan de equipamiento del Área de Recursos Audiovisuales respecto a equipo y mantenimiento necesarios para brindar un servicio de calidad	Se realizó modificación de actividades

Cuadro No.3 Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada
SP - GA - 1 - 2016 - 24 - Inseguridad en el campus Juan Rafael Mora Porras	2016	Desarrollar un plan para reforzar la seguridad en el campus.	Por limitaciones presupuestarias de la Universidad se reprograma las fechas de cumplimiento con el objetivo de administrar este Riesgo.
AU - R - 1 - 2017 - 117 - Falta de seguimiento a las solicitudes de dictámenes o pronunciamientos que la Rectoría gestiona ante la Dirección de Asuntos Jurídicos	2017	Desarrollar una herramienta que permita controlar los dictámenes o pronunciamientos solicitados por la Rectoría	Al requerirse retroalimentación por parte de la Dirección de Asuntos Jurídicos y no cumplirse la Rectoría se encargará de anotar en la plantilla los dictámenes que envía la Dirección de Asuntos Jurídicos en respuesta a cada solicitud.
AU - DGAJ - 1 - 2016 - 92 - Procedimiento de acoso sexual sin fundamento normativo universitario.	2016	Desarrollar la normativa interna de acoso u hostigamiento sexual en la Universidad.	Dada la situación con la pandemia Covid-19 y el cambio de autoridades no fue posible realizarla en el plazo agendado.
AU - DPU - 1 - 2020 - 210 - Dificultad para lograr mayor efectividad en el aseguramiento de los objetivos por medio de la Valoración de riesgos	2020	Plan de capacitación en Valoración de Riesgos	Se va a dar tiempo a que pasen los procesos de construcción del PIDE, RIT, SEVRI y Planes de Mejora.
AU - DPU - 2 - 2019 - 177 - Dificultad para mantener la continuidad y estandarización en los procesos del Área.	2019	Implementar y oficializar los procedimientos de seguimiento y evaluación del PIDE y el PAO que realiza el AEI	Se reprograma ya que a partir del II semestre del 2020 se presentó cambio de autoridades en la UTN, situación por la cual en mayo del 2021 se inicia con la construcción del nuevo PIDE 2022-2026 que estará a finales de año y se debe utilizar como insumo para esta actividad.
AU - VDOC - 1 - 2019 - 164 - Marco normativo desactualizado	2019	Actualización de normativa específica para regular la relación laboral entre docentes-académicos y la Universidad y otros	No presenta

Cuadro No.3			
Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada
AU - VDOC - 1 - 2020 - 218 - Afectar la culminación de estudios superiores en poblaciones vulnerables	2020	Seguimiento mensual de las metas 2020-2021 sobre Eje de Equidad en Acceso, Permanencia y Graduación del PIDE, específicamente la meta de Evaluar al 100% la implementación de los planes de ingeniería a tres años que se aplicaron al 2021.	No presenta
AU - DGAU - 1 - 2017 - 118 - Falta de normativa uniforme en el proceso constructivo y de mantenimiento de la UTN.	2017	Actualizar el portafolio de construcciones y el plan de mantenimiento de la UTN	Se envió consulta a la Rectoría, para la continuidad de las comisiones de infraestructura y la Rectoría tramitó consulta con nuevos decanos.
AU - AI - 1 - 2020 - 192 - Ausencia de capacitación en gestión de documentos	2020	Curso de Producción de Documentos bimodal	Hubo un cambio con el profesional encargado del área pedagógica, ya que se cambió la metodología del trabajo y el curso no se pudo presentar de forma semipresencial debido a la pandemia Covid.
AU - DPI - 1 - 2017 - 129 - Desactualización de Normativa Interna de la Contratación Administrativa	2017	Creación de nuevo Reglamento Interno de Contratación Administrativa	El 31 mayo 2021 se publicó una nueva Ley de compras públicas con el número 9886 y se indica que empieza a regir 18 meses después los cuales se cumplen en noviembre de 2022. Por tal razón se decide ser más minucioso en la redacción y verificación del reglamento de manera que sea adaptable a la nueva ley, por lo tanto se reprograma, sumándole también que forma parte de una de las recomendaciones del Consejo Universitario.
SSC - DEC - 1 - 2016 - 59 - Fallas en la coordinación y comunicación del proceso de formulación de la oferta académica	2016	Desarrollar un procedimiento que logre normar la oferta académica a nivel de sede.	La reprogramación obedece a los ajustes que se han realizado con respecto a la visión de la sede.

Cuadro No.3 Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada
SSC - MER - 1 - 2019 - 154 - No poder llegar a interesados de colegios para ofrecer información del Proceso de Admisión de cada año, carreras que se ofertan, Feria Vocacional y otros de interés (Promocionar la UTN).	2019	Realizar seguimiento al Plan de Visitas a colegios establecido cada año y fortalecer el vínculo con personas interesadas.	Debido a situaciones administrativas relacionadas al funcionamiento de la sede se ha tenido que postergar el cumplimiento de estas actividades
SSC - GA - 1 - 2020 - 208 - Uso inadecuado de terreno ubicado en Aguas Zarcas, San Carlos propiedad de la UTN.	2020	Elaborar un plan de acción para la gestión adecuada del terreno.	Debido a la pandemia no se pudo coordinar con la decanatura y rectoría las posibilidades de uso del terreno
SSC - INV - 1 - 2020 - 223 - Poca participación de parte de la comunidad universitaria, en los talleres del Programa E-ALFIN	2020	Elaborar una estrategia de concientización que involucre al Área de Docencia, Directores de carrera, docentes y estudiantes sobre la participación en los Programas E-ALFIN de la biblioteca.	Se está desarrollando la estrategia de concientización sobre la participación en los Programas E-ALFIN, por lo que en el presente año se van a recopilar los datos necesarios para el análisis y realizar los ajustes necesarios en el 2022, por lo que se amplía el plazo hasta el 30 de abril 2022.
SG - MER - 1 - 2016 - 17 - Desconocimiento de los beneficios que brinda la Universidad a la población	2019	Crear las condiciones óptimas y de seguridad para el almacenamiento y seguridad de los materiales promocionales de la Sede Guanacaste.	Se habló con el Sr. Marino Álvarez Jaén para acondicionar un espacio físico.
SC - GA - 1 - 2016 - 19 - Inseguridad	2020	Identificación de nuevos sectores de riesgo y colindancias vulnerables	Hasta hace poco se aprobó la modificación presupuestaria para realizar los trabajos en las colindancias vecinas (mallas)

<b>Cuadro No.3</b>			
<b>Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional</b>			
<b>Riesgo</b>	<b>Periodo en que se planteó la MAS</b>	<b>Medida de Administración Sugerida (MAS)</b>	<b>Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada</b>
SC - INV - 1 - 2020 - 226 - Dificultad para brindar un servicio ágil y eficaz a los usuarios de la biblioteca	2020	Elaboración de protocolo escrito para la revisión periódica del material documental	Debido a la pandemia el trabajo de campo de revisión se vio afectada
SC - VE - 1 - 2020 - 206 - No contar con personal y estudiantes identificados con la institución en la que trabajan y cursan sus estudios	2020	Promover acciones con estudiantes y funcionarios de Vida Estudiantil que coadyuven al reconocimiento de la importancia de su participación en actividades y procesos de la gestión institucional	Las actividades debieron reprogramarse debido a la pandemia por COVID-19 que no permitió realizar actividades presenciales y debieron adaptarse a la virtualidad lo planteado.
SP - GA - 1 - 2016 - 22 - Posibilidad de incendio del edificio central	2016	Restauración de la acometida eléctrica de la planta baja.	No se pudo lograr esta acción ,por la limitaciones presupuestarias que enfrenta la Universidad, por lo tanto se reprograma la acción con el fin de obtener los recursos presupuestarios necesarios para tal fin
SP - DEAS - 1 - 2020 - 195 - Escasez de proyectos para la incubación de empresas estudiantiles.	2020	Establecer una estrategia de promoción de la iniciativa emprendedora en los estudiantes de la Sede del Pacífico.	Se realizó modificación de actividades a solicitud del titular subordinado
SA - D - 1 - 2020 - 209 - Incumplir el servicio académico en la modalidad a distancia.	2020	Definir una propuesta de escenario a implementar en los próximos cuatrimestres en la academia por parte de la Sede.	Se mantiene la situación provocada por la pandemia por lo tanto se debe mantener la actividad.
SA - INV - 1 - 2020 - 188 - Desarticulación de la Extensión y Acción Social con las propuestas de proyectos de investigación y transferencia.	2020	Desarrollar una estrategia para promocionar la generación y vinculación de proyectos de Extensión e investigación.	Por atrasos provocados por la pandemia, cambio de mando de la coordinación de investigación y transferencia no fue posible concretar las actividades con extensión.

Cuadro No.3 Riesgos estratégicos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Justificaciones brindadas por la persona titular subordinada
AU - DGAJ - 1 - 2019 - 165 - Falta de conocimiento de las Autoridades Universitarias del vencimiento de plazos de los procedimientos administrativos en relación con la reforma procesal laboral.	2019	Impartir una capacitación a las autoridades universitarias sobre los nuevos plazos y condiciones fijadas por la reforma procesal laboral en relación a los procedimientos disciplinarios	Dada la pandemia producida por el Covid-19 y el cambio de autoridades no se pudo programar la capacitación.
SSC - DEC - 1 - 2016 - 60 - Pérdida de protagonismo de la sede como fuente de desarrollo en la región	2016	Desarrollar una propuesta de sustitución de la oferta académica	Se hizo una actualización y antes de ser presentado a la rectoría se debe presentar al Consejo de Sede para su aprobación
SC - D - 1 - 2016 - 26 - Oferta académica insuficiente en Formación Humanista, Cultural y Deportiva	2020	Solicitar a las nuevas autoridades la aprobación de las nuevas plazas para formación humanística, ya que la demanda ha aumentado y la oferta académica se mantiene desde años atrás.	Para justificar mejor el faltante de tiempos docentes en el Área de Formación Humanística.
SA - DEC - 1 - 2016 - 109 - Incendio en edificios o fincas de la Sede.	2020	Elaborar una directriz de manejo de emergencias de incendio en la Sede de Atenas.	Directriz Universitaria en relación a la ejecución Presupuestaria 2020 y 2021, priorizando compras a nivel de las Sedes Por esta razón lo que se tenía contemplado para compra de Equipo para la Brigadas Forestales se tuvo que modificar.

**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Estratégico - I Ciclo 2021. Área de Control Interno

## Medidas de administración con avance

En este apartado se detallan las medidas sugeridas con avance en el presente periodo, donde el 7% (12) de las mismas presentaron algún grado de cumplimiento en las actividades propuestas y se direccionan a cumplirlas en periodos venideros.

Cuadro No.4 Medidas de Administración con Avance- Institucional			
Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Observaciones
CFPTE - DE - 2 - 2020 - 232 - No poder virtualizar el curso Mediación Pedagógica de Entornos Virtuales	2020	Realizar una estrategia para el desarrollo de la virtualización del curso de entornos virtuales	
AU - VVE - 2 - 2019 - 174 - Afectación de la imagen institucional por debilidades en la plataforma de la bolsa de empleo	2019	Desarrollar una plataforma nueva para el Sistema de Intermediación de empleo	
SC - D - 1 - 2020 - 231 - Falta de una estructura administrativa mínima que brinde soporte al trabajo de los cursos de servicio de ciencias básicas	2020	Propuesta con las condiciones mínimas necesarias para brindar un servicio de calidad a la docencia de cara a la autoevaluación	
SA - VE - 1 - 2018 - 143 - Averías en residencias estudiantiles.	2018	Definir un protocolo para canalizar la atención de las averías de las residencias en forma ágil.	
AU - GEC - 1 - 2017 - 126 - Insuficiente regulación de los procesos académicos curriculares.	2017	Elaborar una propuesta administrativa curricular para la implementación de la autoevaluación periódica de carreras por parte de las unidades académicas.	Se encuentra pendiente la revisión del documento sobre la propuesta metodológica para la evaluación curricular de planes de estudio de la UTN e incluir el tema sobre círculos de consulta, para su posterior traslado a la VDOC.

**Cuadro No.4**  
**Medidas de Administración con Avance- Institucional**

Riesgo	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	Observaciones
AU - PIFH - 1 - 2019 - 158 - Dificultades para el desarrollo de actividades que fomenten el crecimiento de las Humanidades en la Institución	2019	Desarrollar una estrategia que permita generar alianzas y convenios para el desarrollo de actividades que fomenten las humanidades en la Institución.	
AU - CECAPRO - 1 - 2020 - 213 - Disminución de matrícula en programas técnicos	2020	Iniciar el proceso de semi-virtualización del programa de laboratorista químico (modalidad a distancia con apoyo tecnológico) que imparte el centro actualmente.	
AU - DEFE - 1 - 2020 - 193 - Ausencia de procedimientos para atención de situaciones que deterioren los derechos de los estudiantes	2020	Desarrollar los procedimientos que faciliten el funcionamiento de la Defensoría Estudiantil	
SG - D - 1 - 2020 - 179 - Limitación del personal docente a modelos virtuales de enseñanza	2020	Desarrollar un plan para adoptar la virtualidad en cursos de la Sede.	
SP - DEC - 1 - 2016 - 105 - Pérdida de reconocimiento social	2020	Implementar una estrategia para el desarrollo de proyectos conjuntos entre la Universidad y las empresas de la región.	
SP - INV - 1 - 2020 - 196 - Existen pocas propuestas de investigación de las carreras de la Sede, que fomenten las áreas estratégicas de la UTN en Puntarenas	2020	Brindar a los directores de carrera de la Sede las pautas para la realización de propuestas de investigación	
SG - INV - 1 - 2016 - 49 - Baja credibilidad y reconocimiento de los procesos académicos de la sede en materia de investigación	2020	Establecer un vínculo con el sector productivo por medio de visitas a los productores y difusión de resultados de las actividades de transferencia, mediante el uso de las redes sociales y recursos tecnológicos.	

**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Estratégico - I Ciclo 2021. Área de Control Interno

## **Riesgos Operativos**

En la metodología para este ciclo, se incluyó el seguimiento de riesgos operativos de la Dirección de Proveeduría Institucional, así como, la formulación de eventos nuevos de cada una de las áreas que conforman la dependencia. Además, se inició de forma escalonada el proceso de identificación de riesgos operativos en instancias preseleccionadas, las cuales son:

- Vicerrectoría de Vida Estudiantil
- Dirección de Gestión Financiera
- Dirección de Control de Bienes Institucionales
- Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, excepto el Área de Reclutamiento, Selección e Inducción que ya incorporó sus riesgos operativos en un proceso de fiscalización por parte de la Contraloría General de la República.
- Sede Guanacaste

## **Mapa de Riesgos Operativos**

El Mapa de Riesgos Operativos muestra los detalles y evolución del proceso de valoración de riesgos de la Universidad Técnica Nacional para este ciclo, en el cual se presenta la administración de los eventos por parte de las personas titulares subordinadas, así como, un análisis de la información suministrada.

**Universidad Técnica Nacional**  
**Área de Control Interno**  
 Mapa Institucional de Riesgos Operativos – I Ciclo 2021

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
Dirección de Gestión de Desarrollo Humano	AU-DGDH-1-2021-235 - Omisión de la normativa y deficiencias en los procedimientos vigente durante el proceso de contratación de personal.	Administración Universitaria	Operativo	Alto	No aceptable	2021	Solicitar capacitación para el Área de Reclutamiento, Selección e Inducción en temas legales y de contratación de personal.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-236 - Descartar al personal idóneo.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Elaborar herramientas que permitan comprobar la idoneidad.	Nueva MAS	N/A	
							Revisión y actualización de la normativa relacionada a los procesos de contratación.	Nueva MAS	N/A	
							Solicitar capacitación para aplicar pruebas de idoneidad	Nueva MAS	N/A	
							Solicitud de licencias o sistemas informáticos que permitan evaluar competencias.	Nueva MAS	N/A	
							Solicitud de un espacio físico para realizar entrevistas con la finalidad de que la información no se filtre	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
							y de ventajas a otros candidatos.			
	AU-DGDH-1-2021-237 - Falta de transparencia en los procesos de contratación.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Desarrollar la propuesta del reglamento para la contratación de personal.	Nueva MAS	N/A	
							Desarrollar un procedimiento de la carrera administrativa.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-238 - Falta de un proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Impartir un curso de inducción en el aula virtual.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-255 - Limitación de las funciones del Área de Control y Seguimiento (ACYS)		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Trasladar el proceso de remuneraciones al Área de Salarios e Incentivos	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-256 - Incapacidad de medicina laboral de proporcionar un servicio de calidad		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar sensibilizaciones acerca de la funcionalidad del área de salud de la Universidad	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-257 - Aplicación / interpretación		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Actualizar el procedimiento de Dedicación Exclusiva	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	incorrecta de la normativa en temas salariales en el sector público						Desarrollar el procedimiento de liquidaciones	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-258 - Pago de erogaciones incorrectas a las personas funcionarias y ex funcionarias		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Propuesta de requerimientos para la adquisición de un nuevo sistema de remuneraciones	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-259 - Falta de integralidad de los prontuarios de vacaciones		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar la propuesta de Reglamento de Vacaciones para las personas funcionarias de la UTN	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-260 - Carencia de un expediente académico/administrativo digital		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Digitalizar los expedientes de las personas funcionarias de la UTN	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-261 - Reconocimiento impreciso o tardío de anualidades		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar la propuesta de Procedimiento para el reconocimiento de anualidades de las personas funcionarias de la UTN	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-262 - Desequilibrio de la estructura ocupacional de la Universidad		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar el procedimiento para asignación, revisión o ajuste de funciones del personal administrativo de la UTN	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	AU-DGDH-1-2021-263 - Imposibilidad de ejecutar al 100% el Plan de Capacitación Institucional		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Capacitar a las personas servidoras tanto administrativas como académicas de las diferentes Sedes, CFPE y Administración Universitaria	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGDH-1-2021-264 - Imposibilidad de implementar en su totalidad la evaluación del desempeño de las personas servidoras según lo establecido en la ley 9635		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Aprobación de la nueva propuesta de Reglamento de Evaluación del desempeño de las personas servidoras de la UTN y los nuevos formularios	Nueva MAS	N/A	
Vicerrectoría de Vida Estudiantil	AU-VVE-1-2021-247 - Carencia de un procedimiento a seguir para la apertura de nuevas disciplinas artísticas y deportivas	Administración Universitaria	Operativo	Alto	No aceptable	2021	Elaborar un procedimiento que norme la apertura de nuevas disciplinas artísticas y deportivas	Nueva MAS	N/A	
	AU-VVE-1-2021-248 - No contar con un procedimiento interno para el seguimiento a la ejecución de los acuerdos tomados por Consejo Universitario o la Comisión Asesora de la Rectoría		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Definir un procedimiento para el manejo y la atención de los acuerdos de Consejo Universitario y de la Comisión Asesora de la Rectoría	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	AU-VVE-1-2021-249 - Carencia del procedimiento para la atención psicológica a fin de estandarizar el servicio de abordaje y atención de la población estudiantil que lo requiera.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Elaboración del procedimiento para la atención psicológica en la universidad.	Nueva MAS	N/A	
	AU-VVE-1-2021-265 - Carencia de temas prioritarios de investigación a nivel institucional relacionados con la permanencia y rendimiento estudiantil		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Definir una propuesta de agenda temática con la priorización de los temas a desarrollar a nivel universitario en términos de deserción y permanencia	Nueva MAS	N/A	
	AU-VVE-1-2021-266 - Atrasos o incumplimientos de requisitos y plazos por parte del estudiantado durante el proceso de asignación de beca socioeconómica		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Elaborar un plan de divulgación sobre los requisitos, fechas y procedimiento a seguir para finalizar con el trámite de beca socioeconómica	Nueva MAS	N/A	
Dirección de Control de Bienes e Inventarios	AU-DCBI-1-2021-252 - Información incorrecta contenida en los auxiliares del sistema informático	Administración Universitaria	Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Desarrollar una directriz de "Declaración Jurada" con presentación mensual por parte de los encargados de Bodegas.	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	en relación a la existencia física									
	AU-DCBI-1-2021-253 - Incapacidad de ejecutar las funciones asignadas al personal de la DCBI		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Elaborar controles que permitan dar seguimiento al desarrollo de las labores realizadas por los compañeros de la DCBI.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DCBI-1-2021-276 - Recepción de donaciones de activos que están en mal estado, inservibles o que no sean de utilidad para la institución.		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Mejorar la normativa existente sobre el tema de recepción de donaciones de activos.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DCBI-1-2021-277 - Inventarios de activos físicos y digitales desactualizados		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Realizar una investigación sobre los productos identificadores de activos (placa) que existen en el mercado y que podrían utilizarse en todas las sedes.	Nueva MAS	N/A	
Dirección de Gestión Financiera	AU-DGF-1-2021-280 - Falta de Liquidez de la Universidad.	Administración Universitaria	Operativo	Alto	No aceptable	2021	Fortalecer los procesos de comunicación con los entes externos relacionados con el giro de la subvención del gobierno.	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	AU-DGF-1-2021-281 - Aplicación de Normativa desactualizada.		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Planes de actualización constantes de la normativa financiera y tributaria aplicable.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGF-1-2021-282 - Que los funcionarios incumplan con lo normado en el Reglamento de Fondos de Caja Chica de la UTN referente al uso y requisitos de las facturas manuales por la compra de bienes y servicios.		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Presentar propuesta de actualización del Reglamento del Fondo de Caja Chica de la UTN y su respectivo Procedimiento	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGF-1-2021-286 - No cumplimiento de los planes y metas		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Reuniones trimestrales previas a las rendiciones de cuentas	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGF-1-2021-287 - Incumplimiento en la presentación de Estados Financieros y declaraciones ante diversos entes fiscalizadores.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Darle seguimiento al estudio realizado por la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano en relación con las cargas de trabajo del área contable.	Nueva MAS	N/A	
		2021				Elaborar una propuesta de directriz y remitir la misma al área de Control y Seguimiento con el fin de regular la presentación de estados financieros y	Nueva MAS	N/A		

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
							declaraciones ante diversos entes.			
	AU-DGF-1-2021-290 - Baja calidad de la información que se revela en notas a estados financieros.		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Realizar una investigación sobre los productos identificadores de activos (placa) que existen en el mercado y que podrían utilizarse en todas las sedes.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGF-1-2021-291 - No ejecución de los distintos procesos del área contable.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Capacitación a cada funcionario del área contable en la ejecución de un segundo macroproceso.	Nueva MAS	N/A	
	AU-DGF-1-2021-292 - Incumplimiento en la atención de requerimientos por mejoras al sistema Avatar por parte del Ministerio de Hacienda - Contabilidad Nacional.		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Presentar a la Comisión Gerencial NICSP y a la DGTI las implicaciones que trae el no realizar las mejoras necesarias al sistema Avatar para dar cumplimiento a las solicitudes del Ministerio de Hacienda - Contabilidad Nacional.	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	AU-DGF-1-2021-302 - El no pago de las cuentas por cobrar por parte de estudiantes, funcionarios y otros clientes		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Normar la gestión de crédito y cobro mediante un Reglamento y su respectivo Procedimiento	Nueva MAS	N/A	
Dirección de Proveduría Institucional	AU-DPI-1-2019-156 - Incumplimiento de las fechas establecidas en el cronograma de presentación de solicitudes	Administración Universitaria	Operativo	Insignificante	Aceptable	2019	Elaborar informes periódicos que prevengan sobre presentación de solicitudes de bienes y servicios contra el presupuesto asignado para esto	SI		
	AU-DPI-1-2019-159 - Adoptar actos administrativos en el proceso de compras sin el debido respaldo técnico-legal		Operativo	Moderado	No aceptable	2019	Generar la propuesta para la creación de Comisiones Técnicas Especializadas para la confección de especificaciones, informes y recepción de bienes y servicios	NO	Postergada	Se solicitó Ratificación al Señor Rector Emmanuel de la creación de las Comisiones Técnicas, ya que en primera instancia fueron aprobadas por un Rector a.i para cumplir con una disposición del portafolio de Equipamiento del 2021 al 2025, pero sin ser nombradas oficialmente. Además la creación de las comisiones técnicas están dentro de las recomendaciones del Consejo Universitario, después de que la Comisión de Proveduría

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
										nombrada por el señor Rector actual lo indicó así en su informe.
	AU-DPI-1-2019-171 - Riesgos por pérdida en el traslado de mercancías		Operativo	Moderado	No aceptable	2019	Establecer protocolos para el traslado de mercancías	NO	Postergada	Se presenta un borrador de protocolo de traslado de mercancías pero se debe esperar a la información que brindaran los compañeros de finanzas para solicitar con exactitud a la aseguradora la información del protocolo de traslado de mercancías.
	AU-DPI-1-2021-293 - Incumplimiento de plazos en la resolución de		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Definir las etapas del procedimiento de las resolución de los recursos	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
	recursos de revocatoria al acto de adjudicación									
	AU-DPI-1-2021-294 - Incumplimiento de los plazos dados para las recomendaciones del Consejo Universitario		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Establecimiento de la matriz para el control de las actividades y los plazos	Nueva MAS	N/A	
	AU-DPI-1-2021-295 - Desactualización de catálogos y procedimientos aplicables a las funciones de ALOG		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Creación de una lista maestra de actualización de catálogos, procedimientos, circulares y directrices aplicables a las funciones de ALOG	Nueva MAS	N/A	
	AU-DPI-1-2021-296 - Incumplimiento en el envío de informes al Consejo Universitario		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Control de la jefatura sobre los informes pendientes de enviar al CU plataforma drive	Nueva MAS	N/A	
	Riesgo: AU-DPI-1-2021-297 - Inhabilitación de los Almacenes		Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Gestionar de acuerdo a los procedimientos de la Unidad de Infraestructura y Arquitectura, el formulario para el diagnóstico en los Almacenes.	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
Decanato	SG-DEC-1-2021-298 - Incumplimiento en los plazos establecidos de los diferentes procesos estratégicos y operativos institucionales liderados por el Decanato.	Guanacaste	Operativo	Extremo	No aceptable	2021	Diseñar una herramienta para el control y seguimiento de los procesos institucionales y externos que se lideran desde el Decanato.	Nueva MAS	N/A	
Mercadeo y Comunicación	Riesgo: SG-MER-1-2021-303 - No contar con un instrumento de control de seguimiento de las tareas del Área de Mercadeo y Comunicación		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Diseñar una herramienta para el control y seguimiento de los procesos del Área de Mercadeo y Comunicación	Nueva MAS	N/A	
Área de Gestión Administrativa	SG-GA-1-2021-244 - Inhabilitación de instalaciones.		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Mantener las Instalaciones en adecuadas condiciones de orden y limpieza	Nueva MAS	N/A	
Área de Docencia	Riesgo: SG-D-1-2021-274 - Perdida, extravío y baja de equipos del área		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Administrar los recursos existentes mediante controles eficientes	Nueva MAS	N/A	

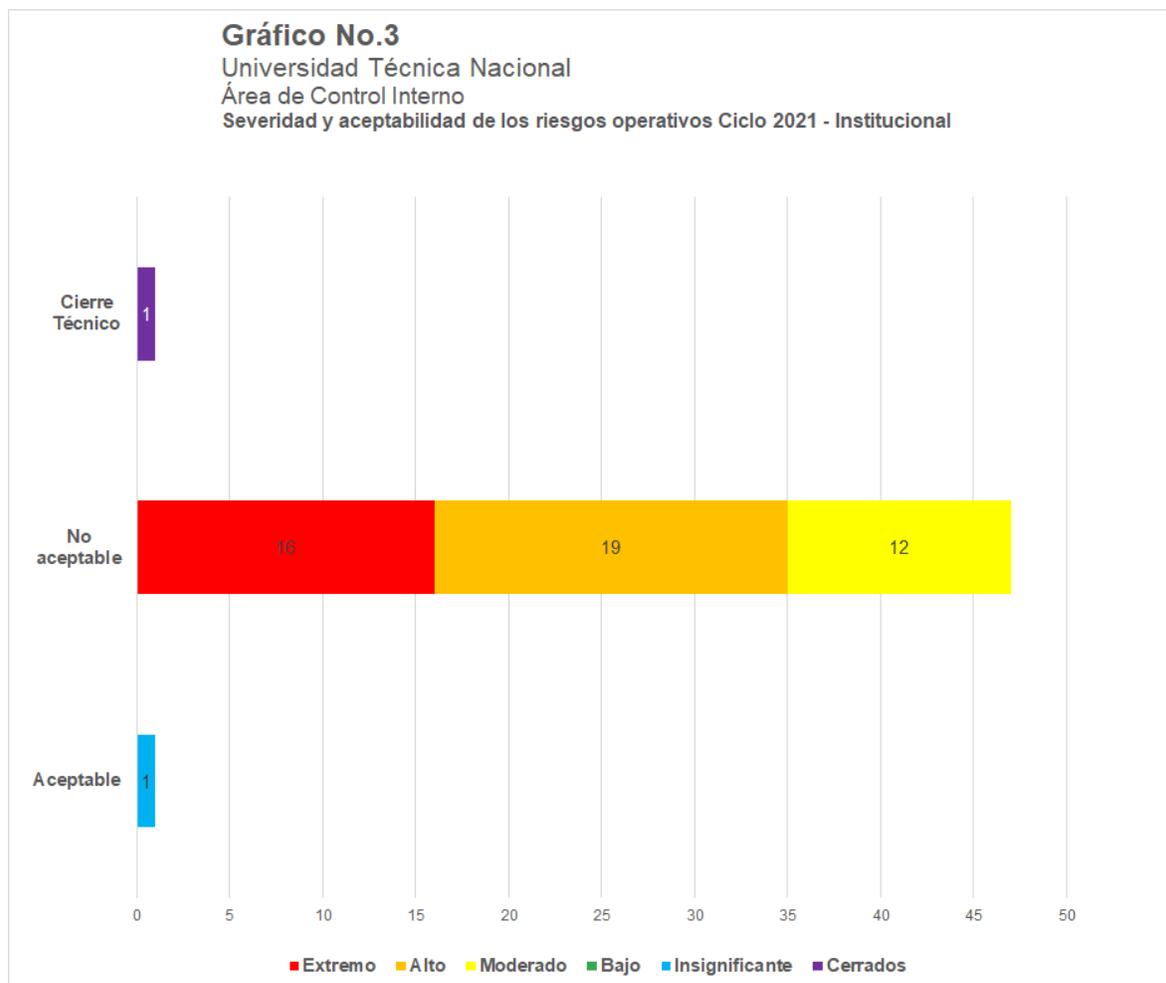
Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
Área de Extensión y Acción Social	SG-DEAS-1-2021-250 - Falta de controles eficientes en el manejo de los expedientes de TCU, que garanticen en tiempo real conocer el estado y la localización de cada documento, que faciliten el préstamo y recibo de los mismos.		Operativo	Moderado	No aceptable	2021	Creación de una herramienta digital que permita la administración, préstamo y recibo de los expedientes de TCU donde se visualice la información en tiempo real.	Nueva MAS	N/A	
Área de Investigación y Transferencia	Riesgo: SG-INV-1-2021-273 - Perdida, extravío y baja de equipos del área		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Administrar los recursos existentes mediante controles eficientes	Nuevas MAS	N/A	
Área de Vida Estudiantil	SG-VE-1-2021-267 - Deficiente formación integral en el perfil de salida del estudiantado.		Operativo	Alto	No aceptable	2021	Crear un plan de vinculación con una coordinación o dirección de carrera del Área de Docencia y Vida Estudiantil que posibilite la participación estudiantil	Nueva MAS	N/A	

Instancia	Riesgo	Sede	Tipo de Riesgo	Severidad Riesgo residual	Aceptabilidad Riesgo residual	Periodo en que se planteó la MAS	Medida de Administración Sugerida (MAS)	¿Cumplió la MAS?	¿Con Avance o Postergada?	Justificaciones
							en actividades de formación integral.			
Área de Producción y Gestión Empresarial	SG-PGE-1-2021-285 - Pérdida de productos en los Proyectos de producción.		Operativo	Extremo	No Aceptable	2021	Elaborar una propuesta para resguardar la producción del recurso.	Nueva MAS	N/A	

**Fuente:** Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI), Ciclo 2021 - Institucional , Área de Control Interno

## Resultados de la revisión de los Riesgos Operativos

Las instancias participantes de la valoración de riesgos operativos para este ciclo, se encontraban administrando 3 eventos, logrando gestionar un riesgo, así mismo, quedaron 2 eventos como “no aceptables”. Se identificaron 45 riesgos nuevos y uno de los riesgos presentados por una instancia de la Sede Guanacaste, no fue aprobado por el Decano, por lo que actualmente se administrarán un total de 47 eventos operativos para el próximo ciclo.



**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Operativos - I Ciclo 2021. Área de Control Interno

## Resultados de las MAS de Riesgos Operativos

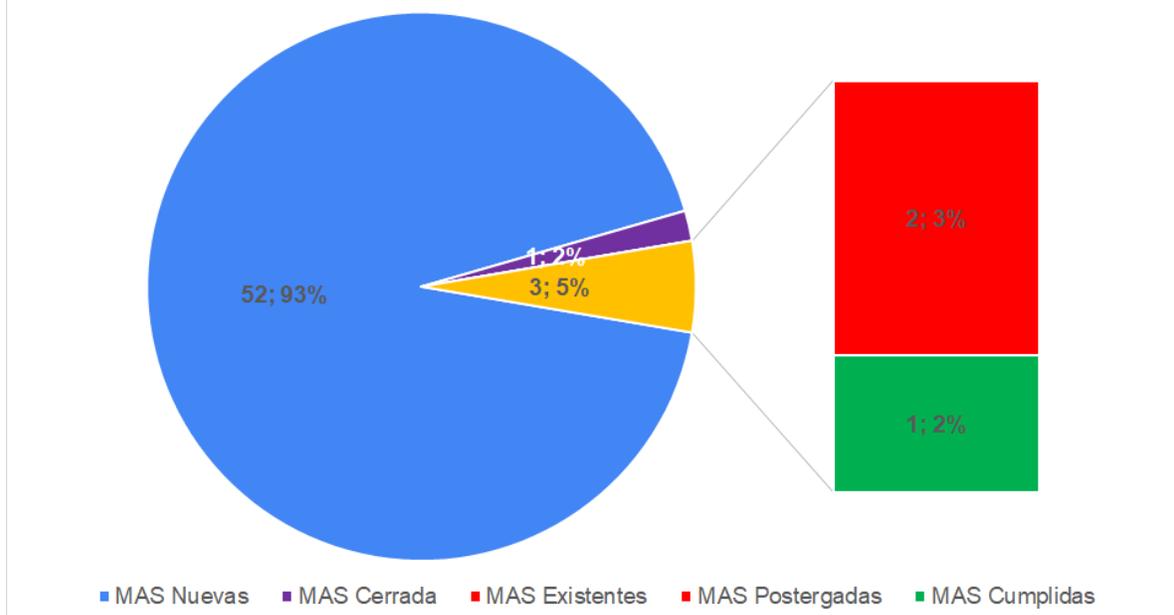
En el presente ciclo de evaluación, se tienen 56 MAS, pertenecientes a los riesgos operativos de las cuales 3 (5%) son medidas existentes, 52 (93%) fueron determinadas como nuevas, sin embargo, 1 (2%) MAS no fue aprobada por el Decano de la sede Guanacaste.

#### Gráfico No.4

Universidad Técnica Nacional

Área de Control Interno

Comportamiento de las medidas administración sugeridas operativas Ciclo 2021 - Institucional



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Operativos - I Ciclo 2021 - Institucional. Área de Control Interno

#### Medidas de administración cumplidas

Las medidas de administración que cumplió la totalidad de actividades en el caso de los riesgos operativos fue una medida de la Dirección de Proveeduría Institucional, relacionada al riesgo "Incumplimiento de las fechas establecidas en el cronograma de presentación de solicitudes".

#### Medidas de administración postergadas

En el caso de las medidas postergadas, es necesario determinar acciones a corto plazo que reviertan esta situación, ya que son elementos que las personas titulares subordinadas no han ejecutado en el plazo propuesto, las cuales son:

Cuadro No.5 Riesgos con cumplimiento postergado del Ciclo 2021 - Administración Universitaria			
Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
AU-DPI-1-2019-159 - Adoptar actos administrativos en el proceso de compras sin el debido respaldo técnico-legal	Generar la propuesta para la creación de Comisiones Técnicas Especializadas para la confección de especificaciones, informes y recepción de bienes y servicios	2019	Se solicitó Ratificación al Señor Rector Emmanuel de la creación de las Comisiones Técnicas, ya que en primera instancia fueron aprobadas por un Rector A.i para cumplir con una disposición del portafolio de Equipamiento del 2021 al 2025, pero sin ser nombradas oficialmente. Además la creación de las comisiones técnicas están dentro de las recomendaciones del Consejo Universitario, después de que la Comisión de Proveeduría nombrada por el señor Rector actual lo indicó así en su informe.
AU-DPI-1-2019-171 - Riesgos por pérdida en el traslado de mercancías	Establecer protocolos para el traslado de mercancías	2019	Se presenta un borrador de protocolo de traslado de mercancías pero se debe esperar a la información que brindarán los compañeros de finanzas para solicitar con exactitud a la aseguradora la información del protocolo de traslado de mercancías.

**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Operativo - Ciclo 2021, Institucional - Área de Control Interno

### Medidas de administración Reclutamiento, Selección e Inducción

En este apartado se detallan las medidas sugeridas del Área de Reclutamiento, Selección e Inducción debido a que fueron parte de un proceso de fiscalización por la Contraloría General de la República, por lo que las acciones llevan un avance importante a pesar de que estos riesgos ingresaron en el Ciclo 2021, pero su identificación se realizó en enero 2021, a continuación, se detallan:

Cuadro No.6 Medidas de Administración con Avance - Administración Universitaria		
Riesgo	Medida administración sugerida	Periodo en que se planteó la MAS
AU-DGDH-1-2021-235 - Omisión de la normativa y deficiencias en los procedimientos vigente durante el proceso de contratación de personal.	Solicitar capacitación para el Área de Reclutamiento, Selección e Inducción en temas legales y de contratación de personal.	2021
AU-DGDH-1-2021-236 - Descartar al personal idóneo.	Elaborar herramientas que permitan comprobar la idoneidad.	2021
	Revisión y actualización de la normativa relacionada a los procesos de contratación.	2021

Cuadro No.6 Medidas de Administración con Avance - Administración Universitaria		
Riesgo	Medida administración sugerida	Periodo en que se planteó la MAS
	Solicitar capacitación para aplicar pruebas de idoneidad	2021
	Solicitud de licencias o sistemas informáticos que permitan evaluar competencias.	2021
	Solicitud de un espacio físico para realizar entrevistas con la finalidad de que la información no se filtre y de ventajas a otros candidatos.	2021
AU-DGDH-1-2021-237 - Falta de transparencia en los procesos de contratación.	Desarrollar la propuesta del reglamento para la contratación de personal.	2021
	Desarrollar un procedimiento de la carrera administrativa.	2021
AU-DGDH-1-2021-238 - Falta de un proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso.	Impartir un curso de inducción en el aula virtual.	2021

**Fuente:** elaboración propia con datos del Mapa Institucional de Riesgos Operativo - I Ciclo 2021. Área de Control Interno

## Conclusiones

- La universidad tiene 142 riesgos estratégicos, de los cuales administró 51, identificó 25 nuevos riesgos y solicitó cierre técnico de 11 riesgos, por lo que para el próximo ciclo trabajará 80 riesgos estratégicos.
- Los riesgos estratégicos “no aceptables” en la categoría “alto” representan un 31% (44), los “extremo” un 15% (22) y los “moderados” son un 10% (14).
- Los riesgos estratégicos “aceptables” en la categoría “moderado” representan un 11% (16), los “bajos” un 11% (16) y los “insignificante” un 13% (19).
- De las medidas de administración de los riesgos estratégicos, las cumplidas representan un 39% (66), las postergadas un 18% (30), las nuevas con un 26% (43), las que tienen avance con un 7% (12) y las cerradas un 10% (17).
- Respecto a los riesgos operativos se cumplió 1 de 3 existentes y se identificaron 45 nuevos, por lo que seguirá administrando 47 riesgos.
- Los riesgos operativos en categoría “alto” representan un 40% (19), los de categoría “extremo” un 33% (16) y en moderado “no aceptable” 12 eventos (25%).
- En el caso de los riesgos operativos el riesgo administrado (cumplido) quedó en categoría insignificante.
- Las medidas de administración de los riesgos operativos obtuvieron los siguientes resultados, las cumplidas representan un 2% (1), las postergadas un 4% (2) y las nuevas con un 92% (52) y la cerrada 2% (1).

## Recomendaciones

- Se recomienda a las personas titulares subordinadas utilizar el módulo de seguimiento en el sistema SIRI, que se encuentra en la Intranet habilitado permanentemente para el ingreso del avance del avance de las actividades.
- Se recomienda la incorporación de los riesgos en el Sistema una vez que las personas titulares subordinadas detectan el posible evento, con el fin de registrarlos y controlarlos de una manera efectiva
- Es responsabilidad de la persona titular subordinada, Decanatura y Rectoría establecer controles que le permitan dar seguimiento a las medidas postergadas, en aras de evitar que los riesgos se materialicen y atenten con la consecución de los objetivos institucionales.