



Dirección de Planificación Universitaria Área de Control Interno

Marco Orientador Sistema Específico de Valoración de Riesgo

**DPU-53-2020
Agosto, 2020**

Tabla de contenido

Introducción	1
Compromiso y Política del SEVRI.....	3
1. Compromiso del Jearca para la implementación del SEVRI	5
2. Política del SEVRI	6
2.1. Objetivos.....	6
Objetivo General	6
Objetivos específicos	6
2.2. Lineamientos	7
a. Lineamientos sobre el funcionamiento general del SEVRI.....	7
b. Lineamientos sobre niveles de tolerancia al riesgo en la Institución.....	8
b.1 Lineamientos de riesgos Individuales	8
b.2 Lineamientos de riesgos colectivos	9
2.3. Prioridades institucionales	10
a. Control del patrimonio (ingresos y gastos)	10
b. Aporte de información y reportes constantes	10
c. Transparencia y oportunidad en las operaciones	10
d. Eficiencia en operaciones	11
e. Eficacia de las operaciones	11
f. Observancia de la normativa	11
Estrategia del SEVRI.....	13
3. Estrategia del SEVRI.....	15
3.1. Establecer.....	15
3.1.1. Marco Orientador.....	15
3.1.2. Ambiente de apoyo.....	15
3.1.3. Recursos.....	16
3.1.4. Sujetos interesados	17
a. Sujetos interesados internos.....	17
b. Sujetos interesados externos.....	20
3.1.5. Herramienta para la administración de la información	27
3.1.6. Mantener	27
3.1.7. Perfeccionar y evaluar	29
Normativa interna del SEVRI	30
4. Normativa Interna del SEVRI	32
4.1 Procedimiento	32
4.2 Identificación de riesgos	32

4.3	Análisis de riesgos	33
	Componentes de la severidad	33
	Mapa de calor nivel de severidad	34
4.4	Evaluación de riesgos.....	34
4.5	Administración de riesgos.....	35
4.6	Revisión de riesgos.....	36
4.7	Documentación de riesgos	37
4.8	Comunicación de riesgos	37
4.9	Criterios para funcionamiento del SEVRI.....	37
4.10	Estructura de riesgos.....	38
4.10.1.	Fuente de riesgo	38
4.10.2.	Área de impacto institucional.....	39
4.10.3.	Tipo de riesgo	41

Introducción

El proceso de valoración de riesgos toma como punto central los objetivos institucionales, por tanto, la plataforma principal para su desarrollo es el proceso de planificación, desde la definición de la misión y visión hasta los subprocesos y actividades a desarrollar en la Institución.

La Institución posee objetivos estratégicos derivados del Plan Institucional de Desarrollo Estratégico 2011-2021 (PIDE), una plataforma de planeamiento que acuña los objetivos del Plan Anual Operativo (PAO) relacionados a los proyectos universitarios. Asimismo, la Universidad tiene procesos sustantivos, de apoyo y estratégicos, formando el entramado trabajo para la producción académica de la educación superior.

El Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) permite identificar y atender eventos que podrían afectar el alcance de los propósitos de la Universidad, así como, generar respuestas ante las causas y consecuencias de los posibles incidentes.

Las acciones mencionadas se logran por la interacción de una serie de componentes, en una secuencia ordenada de etapas, que producen información actualizada, tanto de eventos, como de medidas preventivas.

Los apartados del documento constituyen el marco general de acción de dicho sistema, el cual, según la normativa de riesgos de la Contraloría General de la República (CGR), es el primer componente que debe ser instaurado en el SEVRI, el mismo se desglosa en tres partes: las políticas, la estrategia y la normativa. Además, se definen los otros cuatro componentes del engranaje de valoración de riesgos, los cuales son: recursos, ambiente de apoyo, sujetos interesados y herramientas.

Finalmente, el desarrollo y ajuste continuo del actual documento permite cumplir con la Ley No.8292 y la normativa conexas desarrollada por el ente Contralor y desprendida directamente del Artículo No.11 de la Constitución Política de Costa Rica.

**Aprobado por el Consejo Universitario, mediante Acuerdo 08-02-2016,
tomado en la Sesión Ordinaria No.02-2016, del 28 de enero del 2016.**

Reformado parcialmente por el Consejo Universitario, mediante Acuerdo No. 5-28-2020, de la Sesión Ordinaria No. 28-2020, celebrada el 26 de noviembre de 2020

Esquema de composición: Marco Orientador

Compromiso y Política del SEVRI	Objetivos
	Lineamientos
	Prioridades institucionales
Estrategia del SEVRI	Establecer
	Mantener
	Perfeccionar y evaluar
Normativa interna del SEVRI	Procedimiento
	Criterios para funcionamiento del SEVRI
	Estructura de riesgos

Compromiso y Política del SEVRI

El primer apartado del documento formaliza la voluntad del máximo nivel de jerarquía, las personas titulares subordinados y la administración activa en cuanto al establecimiento de un Sistema de Valoración de Riesgos para la UTN, por lo tanto, en este se detallan el compromiso explícito que adquieren en brindar las condiciones para el desarrollo del sistema, además, de la decisión política que lo origina y direcciona el mecanismo de gestión de riesgos.

Esquema de composición: Compromiso y Política del SEVRI

	General
Objetivos	Específicos
	Lineamientos sobre el funcionamiento general del SEVRI
Lineamientos	Lineamientos sobre niveles de tolerancia al riesgo en la Institución (individuales y colectivos)
	Control de patrimonio (ingresos y gastos)
	Aportes de Información y reportes constantes
Prioridades institucionales para SEVRI	Transparencia y oportunidad en las operaciones
	Eficiencia en las operaciones
	Eficacia en las operaciones
	Observancia de las leyes

Compromiso y Política del SEVRI

1. Compromiso del Jerarca para la implementación del SEVRI

El compromiso para el funcionamiento del Sistema de Valoración de Riesgo representa el detalle de una serie de enunciados generales, que tanto el jerarca como los y las titulares tendrán disponibles para establecer, mantener y mejorarlo continuamente, tal como señala la norma técnica aplicable, como las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional D-3-2005-CO-DEFOE, con el fin de asegurar sistemáticamente los objetivos institucionales con la prevención de los eventos.

El jerarca y las personas titulares deben garantizar una serie de condiciones para un adecuado desarrollo de la valoración del riesgo en la Universidad Técnica Nacional, las cuales son:

- Compromiso permanente, explícito y formal para la implementación y desarrollo del proceso de mejoramiento continuo del sistema.
- Definición, establecimiento y promulgación de las políticas de gestión de los riesgos para la Institución, así como, su revisión constante según surjan las necesidades o cambios en el panorama institucional.
- Garantizar la permanencia de un grupo de trabajo, responsable de guiar los procesos institucionales referentes a los temas Control Interno y Valoración de Riesgos, según las necesidades de la Universidad.
- Cumplir con los procesos de capacitación y solicitar el asesoramiento correspondiente en temas de control interno, en aras de una adecuada constitución y funcionamiento del sistema.
- Aportar los recursos físicos, humanos, técnicos, materiales, presupuestarios y cualquier otro requerido en forma prioritaria para la operación del sistema.

2. Política del SEVRI

La Universidad Técnica Nacional aplicará la valoración de riesgos periódica e ininterrumpidamente, con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones y como apoyo al logro de los objetivos de la Institución. Las actividades del proceso de gestión de eventos se desarrollan para posicionar a la Institución en un nivel de riesgo aceptable.

La política direcciona el sistema de valoración de riesgo mediante tres secciones que lo componen; los objetivos, los lineamientos y las prioridades, las cuales definen la funcionalidad del sistema, determinan temas focales para la atención de los y las titulares en su ámbito de acción y demarca reglas generales de aplicación al sistema y los riesgos, el detalle se describen en los siguientes párrafos como el marco general de aplicación para la UTN del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional.

2.1. Objetivos

Objetivo General

- Situar a la Universidad en un nivel de riesgo aceptable, mediante la generación de información sistemática acerca de la valoración de riesgos, que apoye la toma de decisiones para el logro de los objetivos institucionales.

Objetivos específicos

- Generar una cultura institucional de valoración de riesgo, integrada a los procesos de planificación y gestión institucional.
- Consolidar un sistema de gestión de riesgos que permita ubicar y mantener a la Universidad Técnica Nacional en un nivel de riesgo aceptable.
- Desarrollar una metodología de valoración de riesgos que permita identificar, analizar, evaluar, administrar y revisar los eventos en los procesos, tareas o planes de trabajo de la organización.
- Orientar la toma de decisiones ante los cambios en el entorno de acuerdo al nivel de prioridad del riesgo, por medio de la aplicación de medidas de administración, con el fin de coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos.
- Establecer mecanismos de revisión constante de los niveles de riesgo y cumplimiento de las medidas, los cuales, se mantengan debidamente documentados y comunicados a los sujetos interesados.
- Velar que la Institución se conserve en niveles de riesgos aceptables según lo establecido, resguardando el uso razonable de los recursos.
- Ampliar la visión sobre los riesgos identificados como oportunidades por medio del SEVRI, para facilitar el logro de los objetivos Institucionales.

- Realimentar el sistema con los resultados de las evaluaciones periódicas, para aumentar su eficiencia y eficacia en la valoración de riesgos.

2.2. Lineamientos

Serie de pautas generales que direccionan el funcionamiento del Sistema de Valoración de Riesgo, para que las dependencias y áreas a nivel institucional conozcan los límites del ámbito de acción al que acceden con la interacción del sistema.

El desarrollo agrupa dos secciones; la primera describe el funcionamiento del sistema en términos generales, la segunda se concentra en la caracterización de los niveles de tolerancia al riesgo en la Institución, por lo tanto, de forma individual para guiar a las instancias, como de manera colectiva que es indicativo de la eficacia del sistema. A continuación, se presenta el detalle.

a. Lineamientos sobre el funcionamiento general del SEVRI

Seguidamente se declaran una serie de enunciados que marcan los aspectos a considerar en la operación del Sistema de Valoración de Riesgo, asimismo, se establecen responsabilidades sobre la gestión de riesgos para la UTN.

- La implementación de la valoración de riesgos en la Universidad Técnica Nacional, es responsabilidad del Consejo Universitario, las personas titulares subordinadas y la administración activa.
- El Consejo Universitario designa a la Dirección de Planificación Universitaria y ésta al Área de Control Interno, como responsable de guiar las iniciativas en el funcionamiento del Sistema, de acuerdo a lo establecido en el presente Marco Orientador del SEVRI.
- El proceso de Valoración de Riesgos se realizará según el ordenamiento y la metodología vigente y procurando la participación activa de la mayor cantidad de personas funcionarias, así como, el Área de Control Interno incorporará paulatina las instancias de la Universidad que se encuentren formalmente establecidas.
- El proceso de valoración de riesgo se realizará al menos una vez al año, considerando los objetivos estratégicos, operativos, de procesos de las instancias y la normativa vigente (acuerdos, directrices, lineamientos, resoluciones, entre otros) en la Institución.
- Las siete etapas del proceso de valoración del riesgo se realizarán siguiendo la metodología establecida por la Dirección de Planificación Universitaria por medio del Área de Control Interno, la cual velará por el acatamiento con el propósito de fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional.

- Las dependencias y áreas por medio del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional desarrollarán propuestas de administración, para controlar efectiva y oportunamente los riesgos institucionales.
- La valoración de riesgo, constituye en un insumo para el proceso de planificación estratégica y operativa y deberán reflejarse en las acciones y planes institucionales.
- El Consejo Universitario deberá conocer y aprobar la información producida por el proceso de valoración de riesgo sobre los eventos y las medidas de administración aplicadas en la Institución, con el fin de tomar u ordenar las acciones necesarias para su gestión.

b. Lineamientos sobre niveles de tolerancia al riesgo en la Institución

El desarrollo de éste marca las categorías de aceptabilidad de los riesgos tanto de forma individual como al grupo de riesgos con el fin de determinar indicadores que revelen el buen funcionamiento del sistema. En los riesgos individuales la aceptabilidad se relaciona de acuerdo a su nivel de severidad, mientras que en los colectivos se relaciona con cumplimiento de objetivos y medidas de administración y cambios en los niveles de severidad.

b.1 Lineamientos de riesgos Individuales

Los niveles de severidad serán aplicables a los riesgos individuales, a su vez, 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:

- Riesgos en nivel insignificante: se consideran “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.
- Riesgos en nivel bajo: se catalogan “aceptables” y sigue el mismo tratamiento de los riesgos insignificantes.
- Riesgos en nivel medio: son “aceptables” únicamente si, basado en una apreciación de 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”.

- Riesgo en nivel alto: son considerados “no aceptables” y se deben determinar medidas para su atención con cualquiera de las siguientes opciones: atención, modificación, prevención o transferencia (ver apartado 3.1.4 Administración).
- Riesgo en nivel extremo: son considerados “no aceptables”, los cuales deben ser atendidos inmediatamente, con las opciones de administración señaladas para los riesgos “altos” (ver apartado 3.1.4 Administración).

Todos los niveles anteriores, serán aplicados a los riesgos que se desprenden de los objetivos estratégicos, operativos y de los procesos sustantivos, de apoyo y estratégicos.

b.2 Lineamientos de riesgos colectivos

Estos describen los parámetros de aceptabilidad del sistema en su conjunto, presenta tres indicadores básicos que serán alcanzados de forma escalonada según la evolución del SEVRI en la UTN, con el objetivo de determinar su eficacia como medio para contribuir en el aseguramiento de los objetivos.

Para determinar el nivel de riesgo se utilizarán los siguientes indicadores, aplicables en una fecha determinada.

- El cumplimiento de los objetivos institucionales: se indicará un nivel de cumplimiento escalonado en los objetivos estratégicos, operativos y de procesos que se aplicará paulatinamente conforme la madurez del sistema. El porcentaje final en el logro de los objetivos estratégicos, operativos del plan anual y de los procesos, irán aumentando gradualmente y serán determinados en un instrumento de evaluación del sistema que se contemplará en la metodología correspondiente.

Medidas de administración cumplidas para los riesgos atendidos: las medidas preventivas aplicadas serán evaluadas con una escala establecida y las variaciones en el porcentaje de cumplimiento serán determinadas para cada período. Además, existirá un tratamiento diferenciado para cada tipo de riesgo (institucional, estratégico, operativo y procesos), los cuales estarán detalladas en la metodología correspondiente.

- Cambios en el nivel de severidad de los riesgos: esto ocurre cuando se tienen riesgos planteados en un nivel determinado y se les han aplicado medidas de administración que provocan una caída en el grado de severidad, entendido esto del nivel “extremo”, como el mayor hacia el de “insignificante” como el menor. La cantidad de riesgos que sufran esta modificación puede oscilar entre en etapas bienales e ir aumentando un porcentaje hasta lograr un nivel establecido en la metodología de caídas en su grado alerta.

2.3. Prioridades institucionales

En la Universidad Técnica Nacional, se definieron aspectos prioritarios para establecer controles a partir de su vulnerabilidad al riesgo, con el propósito de prevenirlos y disminuir la probabilidad de ocurrencia y su magnitud de impacto hacia los objetivos, acompañado de estos, se realiza un listado de acciones para promover su mejoramiento, sin embargo las áreas o dependencias pueden proponer nuevas acciones o incluso áreas que no han sido consideradas, para asegurar el logro de una buena gestión.

a. Control del patrimonio (ingresos y gastos)

- Incorporar el control formalmente en las funciones y actividades que se desarrollan en la Universidad.
- Evitar las pérdidas, robos y fraudes de recursos en la Institución.
- Gestionar un cambio cultural para administrar con base en la valoración de riesgos integrada en los planes de las dependencias y áreas.
- Sensibilizar y planificar correctamente como prevención a los desperdicios (ética en uso racional).
- Asignar y utilizar correctamente los recursos materiales, financieros, tecnológicos y tiempos determinados a los funcionarios.
- Realizar los procesos de contrataciones eficientes, oportunas y transparentes.
- Gestionar un adecuado manejo del presupuesto de recursos humanos.
- Implementar controles de cumplimiento de las labores asignadas, normativa, directrices institucionales y la aplicación del modelo de gestión vigente.

b. Aporte de información y reportes constantes

- Elaborar planes de trabajo (organización del trabajo).
- Reportar la ejecución presupuestaria y ejecución de actividades periódicamente.
- Evaluar el desempeño de las personas funcionarias.
- Calcular los costos de los servicios prestados.
- Asegurar congruencia entre los planes operativos, los planes estratégicos y los procesos institucionales.

c. Transparencia y oportunidad en las operaciones

- Brindar información veraz.
- Garantizar el principio de legalidad en las operaciones.
- Asegurar la claridad en funciones, competencias, procedimientos, esquemas organizacionales, recurso humano, financieros y materiales.
- Suministrar información confiable a los actores interesados.
- Brindar plazos razonables, claros y definidos para los usuarios.
- Resolver con celeridad, transparencia y apego al ordenamiento jurídico.
- Ofrecer un servicio ágil, continuo, respetuoso y digno de las personas usuarias.

- Proporcionar medios adaptados y colaboradores debidamente capacitados para atender personas con discapacidad o en alguna condición particular.
- Sensibilizar a las personas funcionarias en el tema de los valores institucionales.
- Implementar medidas para evitar actos de corrupción, imparcialidad, conflicto de intereses y perjuicio económico para la Institución y el país.
- Consolidar el proceso de rendición de cuentas en todos los niveles de la Institución.
- Establecer espacios y mecanismos para la práctica de la participación y el control ciudadano.

d. Eficiencia en operaciones

- Asegurar la claridad en los objetivos de las dependencias y áreas.
- Establecer relaciones claras con los planes institucionales y las acciones desarrolladas.
- Realizar seguimiento y verificación constante de las acciones.
- Educar a las personas funcionarias sobre la importancia del cumplimiento de objetivos y metas propuestas.
- Establecer indicadores o parámetros dentro de las actividades.
- Desarrollar una coordinación efectiva entre las instancias para la consecución de los objetivos y el mejoramiento continuo.
- Elaborar procedimientos para evaluar y verificar el cumplimiento del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional.
- Promover un ambiente laboral con condiciones ambientales e interpersonales de motivación apropiadas para el desarrollo de las personas funcionarias.
- Formar y capacitar a las y los funcionarios según las necesidades del puesto y los intereses de la institución, con la finalidad de obtener condiciones óptimas para el desempeño de sus funciones.
- Determinar mecanismos institucionales para valorar el desempeño de las personas funcionarias.

e. Eficacia de las operaciones

- Determinar la cantidad de recursos necesarios para la operación de las unidades.
- Establecer un nivel equilibrado para la sostenibilidad de los servicios.
- Realizar proyecciones claras del trabajo y los recursos de las dependencias y áreas.
- Controlar la ejecución de los gastos en todos los niveles de la Institución.
- Determinar los indicadores de niveles de producción y productividad.
- Disminuir holguras y tiempos de inactividad en los procesos.
- Controlar las desviaciones de los procesos.

f. Observancia de la normativa

- Acatar la normativa correspondiente a la competencia de cada dependencia o área.

- Conocer y cumplir la normativa vigente como la Ley General de Administración Pública (6227), Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública (8422), Ley de Igualdad de Oportunidades para las personas con Discapacidad (7600), Ley General de Control Interno (8292), Ley del Sistema Nacional de Archivos (7202), entre otras.

Estrategia del SEVRI

Este apartado es el segundo elemento del Marco Orientador, el cual consiste en determinar las acciones que guíen la implementación y el funcionamiento del Sistema de Valoración del Riesgos a mediano y largo plazo, en aras de conocer con antelación los cambios que vendrán en el tiempo.

La descripción de estas fases evolutivas se realiza a partir de las acciones de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema.

Esquema de composición: Estrategia

	Marco Orientador
	Ambiente de apoyo
Establecer	Recursos
	Sujetos interesados (internos y externos)
Mantener	Herramientas para la administración de la información
	I etapa
	II etapa
Perfeccionar y evaluar	

3. Estrategia del SEVRI

3.1. Establecer

Esta etapa comprende la definición de los componentes del SEVRI, así como, su interacción para la producción de la información necesaria que apoye la toma de decisiones, junto con esto la definición de acciones para el establecimiento y la descripción de la estructura que lo soporte.

La definición de los componentes previos para el establecimiento del sistema se detalla a continuación:

3.1.1. Marco Orientador

Constituye el documento guía en el sistema de valoración de riesgo, el mismo establece formalmente un marco general de su aplicación, el cual comprende al menos tres partes fundamentales: la política de valoración de riesgo, que incluye la concepción general del sistema y la formulación de los objetivos, lineamientos y prioridades; la estrategia, que detalla el progreso del sistema para su instauración y funcionamiento; y por último, la normativa, la cual define el procedimiento de valoración de riesgo aplicable a cada una de las dependencias y áreas en la Institución.

3.1.2. Ambiente de apoyo

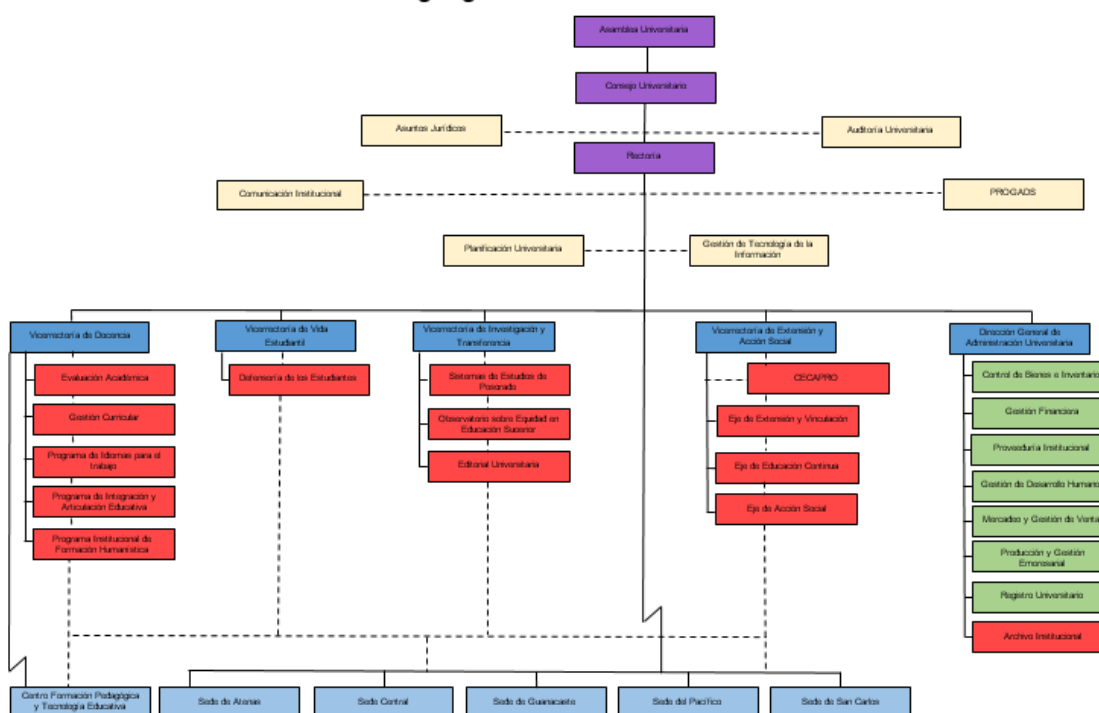
Corresponde al nivel de compromiso del jerarca y titulares subordinados en establecer acciones y responsabilidades internamente en cada dependencia o área, para prevenir la materialización de posibles riesgos, así como, externamente propiciar la participación activa de las personas funcionarias en cada ámbito de acción, mediante una coordinación y colaboración efectiva entre distintos equipos de trabajo.

Para este fin, se deben establecer formas de aplicar los procesos de valoración de riesgo, así como, el cumplimiento de las medidas de administración según la planificación institucional; tanto las personas titulares subordinados como las y los funcionarios de la unidad de trabajo son responsables de realizar esta labor.

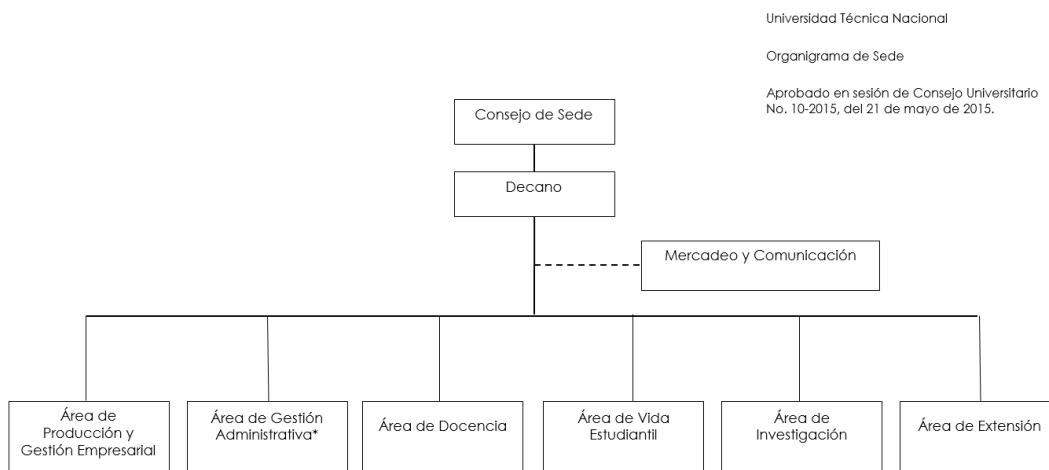
Otra manera de reflejar el compromiso del colectivo de colaboradores, es mediante la asistencia a las capacitaciones de valoración de riesgo y la participación activa en las iniciativas que surjan de los procesos de Control Interno.

Para este componente, se establece como referente el Reglamento Orgánico de la UTN que define las instancias, sus funciones en concordancia con la estructura organizacional mostrando el grado de responsabilidad según niveles de jerarquía que tiene cada persona funcionaria en la gestión de riesgo, esto se evidencia en el organigrama de la Institución, que se presenta seguidamente:

Organigrama Universidad Técnica Nacional



Organigrama de Sede



Universidad Técnica Nacional

Organigrama de Sede

Aprobado en sesión de Consejo Universitario No. 10-2015, del 21 de mayo de 2015.

* En la Sede, el Área de Gestión Administrativa está conformado por: Conserjería, Seguridad, Transportes, Infraestructura, Mantenimiento, Recepción, Salud Ocupacional y Gestión Ambiental.

Por su parte la estructura y los roles para el SEVRI serán descritos en la sección de sujetos interesados internos (ver apartado 2.1.4).

3.1.3. Recursos

Se refiere al patrimonio, cantidad de personal, presupuesto, elementos técnicos, materiales y cualquier otro necesario para el desarrollo del sistema o su operación.

Los recursos serán asignados de forma prioritaria para la prevención de posibles riesgos, mediante la justificación de la dependencia o área. Primero será cubierto con el presupuesto regular de cada unidad de trabajo, de ser necesarios recursos adicionales, las unidades de trabajo deberán realizar una valoración del costo-beneficio, apegándose a la normativa presupuestaria y jurídica.

Posteriormente el Área de Control Interno de la Dirección de Planificación Universitaria y el Área de Presupuesto de la Dirección de Gestión Financiera realizarán una valoración basada en los criterios de la etapa de evaluación (ver apartado 3.1.3) para emitir una recomendación a las autoridades correspondientes de cuáles riesgos se deben atender prioritariamente y su asignación presupuestaria.

3.1.4. Sujetos interesados

Este componente se establece en dos partes; los sujetos interesados internos y los externos, ambos se definen como las personas físicas o jurídicas que tienen algún grado de injerencia en las acciones institucionales o son susceptibles de ser impactadas de manera positiva o negativa debido a la gestión realizada por la organización, por lo tanto, es de importancia directa la información generada por el sistema para el logro de los objetivos desde su ámbito de acción.

a. Sujetos interesados internos corresponde a las personas funcionarias que contribuyen a la operación del proceso de valoración de riesgo mediante el diseño, ejecución, evaluación y seguimiento de las acciones necesarias para cumplir los propósitos del sistema, además, aportar desde su perspectiva criterios para ajustarlo a las necesidades de la Institución.

Los sujetos internos se agrupan según su rol dentro del sistema en el siguiente cuadro:

Sujetos interesados	Rol
Consejo Universitario	<ul style="list-style-type: none"> • Dictar la política de valoración de riesgos de la UTN. • Velar por el cumplimiento de dicha política. • Elaborar su propio mapa de riesgos. • Participar activamente en la administración de los riesgos institucionales. • Realizar las acciones para mantener y perfeccionar el SEVRI de la UTN. • Aprobar y modificar la normativa en materia de riesgos. • Conocer y aprobar los mapas e informes de riesgos. • Incorporar los resultados de la valoración del riesgo en la toma de decisiones. • Implementar las acciones correctivas en respuesta a los incumplimientos de la normativa aplicable en el proceso de Valoración del Riesgo. • Analizar e implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna.
Rector	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y establecer las actividades para la ejecución del Sistema de Valoración de Riesgos en el ámbito institucional. • Evaluar y dar seguimiento al sistema para verificar su eficacia y eficiencia de acuerdo a sus objetivos. • Presentar al Consejo Universitario para su aprobación los mapas de riesgo e informes técnicos respectivos. • Realizar la Valoración de Riesgos correspondiente a su ámbito de acción. • Tomar las acciones correctivas necesarias que fortalezcan y perfeccionen el Sistema de Valoración de Riesgo. • Analizar e implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna.
Titulares Subordinados	<ul style="list-style-type: none"> • Participar activamente en el desarrollo de las siete fases del SEVRI, según su competencia. • Tomar decisiones apoyándose en los resultados de la implementación de las siete fases del SEVRI. • Promover un ambiente favorable para la implementación del componente de valoración del riesgo en los diferentes procesos. • Emitir criterios para el mejoramiento continuo del SEVRI, de acuerdo a la metodología correspondiente. • Coordinar las acciones compartidas en la gestión de riesgos que así lo requieran. • Desarrollar medidas de administración para los riesgos. • Analizar e implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna

Sujetos interesados	Rol
Enlaces de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar a la persona titular subordinada en el proceso del Sistema Específico del Valoración de Riesgo Institucional. • Transmitir el conocimiento sobre valoración del riesgo a las y los funcionarios de la dependencia-área. • Enlazar a la dependencia-área con el Área de Control Interno.
Funcionarios y funcionarias	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una gestión pro-activa en busca del cumplimiento de las atribuciones inherentes al cargo que desempeñan. • Apoyar y participar en el establecimiento y funcionamiento del SEVRI. • Participar activamente en la identificación de riesgos y en la ejecución de medidas preventivas de su dependencia/área o en conjunto con otras cuando se requiera. • Acatar los mecanismos de control que se establecen en la institución y en las labores de su ámbito de acción
Dirección de Planificación Universitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionar el proceso de implementación del SEVRI de la UTN de conformidad con la normativa técnica aplicable, los acuerdos y directrices emitidos por la Contraloría General de la República, el Consejo Universitario y la Rectoría. • Elevar la normativa interna, informes y estudios del SEVRI ante el Consejo Universitario y la Rectoría para su aprobación. • Asesorar a las autoridades institucionales en los procesos decisorios en materia de gestión de riesgo. • Determinar periódicamente los lineamientos metodológicos de operación del SEVRI. • Analizar e implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna.
Área de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la normativa sobre el funcionamiento, administración y gestión del SEVRI para aprobación de la Dirección de Planificación Universitaria. • Desarrollar las metodologías para la operación del SEVRI. • Orientar y asesorar técnicamente a las dependencias y áreas en el proceso de implementación del SEVRI de conformidad con los lineamientos emitidos por la Dirección de Planificación Universitaria. • Elaborar propuestas relacionadas con los riesgos institucionales que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos. • Comunicar a los sujetos interesados el estado del SEVRI y las medidas de administración tomadas en la Institución. • Velar por la correcta operación del SEVRI a nivel Institucional. • Analizar e implementar las recomendaciones de la Auditoría Interna.
Auditoría Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios relacionados con el uso del patrimonio de la Institución. • Verificar el cumplimiento, validez y suficiencia del proceso de Valoración del Riesgo en cada una de las instancias de la Institución. • Verificar que la administración cumpla con las medidas necesarias para gestionar los riesgos.

Sujetos interesados	Rol
	<ul style="list-style-type: none"> Orientar según su competencia al jerarca y titulares sobre posibles eventos según determinadas decisiones y acciones tomadas por la administración. Realizar la valoración de riesgos y ejecución de las medidas correspondientes, derivadas de su ámbito de competencia.
Dirección de Asesoría Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> Asesorar a la administración en la materia de su competencia, relacionada con los riesgos de la Institución. Velar por el cumplimiento de la legislación correspondiente a cada dependencia en la Institución Asesorar a los órganos encargados del proceso correctivo o sancionatorio ante el incumplimiento con lo establecido en la normativa de SEVRI

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

- b. **Sujetos interesados externos:** son las personas usuarias y las organizaciones de interés que se consideran para el diseño del SEVRI, por el grado de importancia que tienen para la Institución, los mismos fueron determinados con la participación de personas titulares subordinadas y funcionarias representantes de las áreas, con quienes se implementó una metodología de mapeo de actores. Esta figura funciona para comunicarles los riesgos relevantes que les conciernen e inclusive recibir su contribución para la administración de los eventos. Además, serán tomados en cuenta directa o indirectamente para el diseño, perfeccionamiento y mantenimiento del sistema de valoración de riesgo, tal como la normativa lo indica.

Los sujetos externos se detallan en el siguiente cuadro:

Sujeto interesado	Roles	Influencia
Consejo Nacional de Rectores (CONARE)	<ul style="list-style-type: none"> Definir lineamientos para determinar el Plan Nacional de la Educación Superior (PLANES) Aprobar el PLANES previa consulta a los órganos signatarios Establecer reglamentación y mecanismos de coordinación necesarios para el adecuado funcionamiento de la educación superior. Distribuir las rentas globales asignadas a la educación superior Universitaria estatal respetando los acuerdos establecidos para cumplir PLANES. Evaluar, crear y cerrar carreras en las instituciones infrascritas según acuerdos establecidos. Establecer un modelo de gestión de riesgos para el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal. Recomendar la adopción de políticas comunes en lo académico y lo administrativo, por parte de las 	Positivo

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	<p>suscritas al SESUE.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la investigación en el SESUE con recursos, laboratorios y materiales 	
Universidad de Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la enseñanza humanista, la investigación, la acción social, el estudio, la meditación, la creación artística y la difusión del conocimiento • Potenciar su liderazgo en la educación nacional y atender de manera pertinente las necesidades de la sociedad costarricense, por medio de la articulación estrecha de docencia, acción social e investigación, actualización de planes de estudio, generación de carreras innovadoras, mejoramiento continuo y la formación del personal académico y administrativo • Potenciar la generación de conocimiento científico, tecnológico, sociocultural e innovador a lo interno y entre disciplinas. • Promover la integración de alianzas, el compromiso social, la cooperación, la relación solidaria, la difusión del quehacer universitario y la innovación, para transferir e intercambiar el conocimiento generado entre Universidad y la sociedad • Incorporarse a redes académicas internacionales basadas en el reconocimiento recíproco, el respeto y los beneficios compartidos para fortalecer la cultura académica 	Positivo
Instituto Tecnológico de Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> • Formar profesionales en el campo tecnológico que aúnen al dominio de su disciplina, una clara conciencia del contexto socioeconómico, cultural y ambiental en que la tecnología se genera, transfiere y aplica, participando en forma crítica y creativa. • Generar, adaptar e incorporar en forma sistemática y continua, la tecnología necesaria para utilizar y transformar provechosamente para el país los recursos y fuerzas productivas • Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida del pueblo costarricense mediante la proyección de sus actividades a la atención y solución de los problemas prioritarios del país, a fin de editar una sociedad más justa. • Estimular la superación de la comunidad costarricense mediante el patrocinio y el desarrollo de programas culturales. 	Positivo
SINAES	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar fe pública de la calidad demostrada en el cumplimiento de los criterios de calidad establecidos por las instituciones, carreras y programas de educación superior 	Positivo

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las evaluaciones de instituciones de educación superior que voluntariamente se sometan a su riguroso proceso de evaluación • Formalizar compromisos de mejora con el máximo ente de la institución miembro para realizar cambios en cumplimiento de estándares nacionales e internacionales de calidad • Brindar capacitación a las instituciones miembros en procura de un ordenamiento de las carreras, planes y programas 	
Colegios profesionales	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar algunos requisitos básicos para el ejercicio apropiado de las profesiones • Solicitar a las personas empleadoras públicas y privadas que los puestos profesionales cumplan con requerimientos para el ejercicio legal de la profesión • Ofrecer beneficios para desarrollo profesional de las personas asociadas. • Brindar respaldo a los asociados de distintas profesiones • Regular algunos estándares en tarifas sobre los servicios que brindan los profesionales • Emitir criterios en las distintas materias de sus profesiones • Establecer sanciones en casos de faltas de sus asociados con motivo del ejercicio de la profesión 	Positiva
Sector Empleador (SE)	<ul style="list-style-type: none"> • Demandar profesionales para emplearlos en actividades productivas. • Establecer vínculos con la UTN para generar estrategias de beneficio mutuo que produzcan bienestar a las personas estudiantes y la sociedad. • Generar criterios que influyan en el proceso de toma de decisiones de la Universidad • Contar con representación en los órganos directivos y decisorios de la Institución. • Establecer tendencias y necesidades para la oferta de profesionales. • Demandar servicios de consultorías y asesoría de la Universidad. • Generar ingresos para la Institución. 	Positiva
Pequeñas y medianas empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer estrategias de desarrollo con autoridades locales y de gobierno en diversos sectores productivos en las regiones del país. • Emplear profesionales egresados de las Universidades. • Requerir actualización en el desarrollo de habilidades tecnológicas para hacer crecer el giro 	Positiva

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	<p>del negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer tendencias y necesidades para la oferta de profesionales. • Demandar servicios de consultorías y asesoría. • Contribuir con el desarrollo económico de una forma distribuida entre los operadores productivos de las regiones del país. 	
Centro Agrónomo tropical de investigación y enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Crear profesionales con una perspectiva distinta que combine ciencia, educación y la innovación para el desarrollo. • Contribuir al crecimiento sostenible de las comunidades. • Lograr el bienestar humano sostenible e inclusivo en América Latina y el Caribe con la gestión de la agricultura y la conservación de los recursos naturales. • Realizar investigación que actualice y genere más conocimiento, por medio de las maestrías que imparte. • Fortalecer el conocimiento del sector agrícola al proveer de información sobre especies de importancia mundial. 	Positivo
Banca Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Custodiar los fondos de las instituciones públicas • Facilitar las condiciones para inversiones de las instituciones públicas • Facilitar las transacciones electrónicas de cobros de la institución y depósitos a las personas becadas, funcionarias, otras instituciones, entre otros • Brindar operaciones crediticias a las instituciones públicas para su solvencia o logro de objetivos • Mantener una plataforma para operaciones de fondos internacionales • Permite la administración de fideicomisos de las instituciones públicas 	Positivo
Ministerio de Educación Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Rector del país del derecho fundamental a una educación de calidad, con acceso equitativo e inclusivo, con aprendizajes pertinentes y relevantes. • Ejecutar los planes, programas y demás determinaciones que emanan del Consejo Superior de Educación. • Mantener y coordinar las relaciones del Poder Ejecutivo con las instituciones que imparten enseñanza superior. • Ser el vínculo entre el Poder Ejecutivo y las demás instituciones que trabajan en el campo educativo y 	Positivo

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	<p>cultural, tanto públicas como privadas, nacionales e internacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las labores de formación y capacitación de los educadores, en conjunto con las Universidades. • Establecer los calendarios escolares y la aplicación de pruebas para diagnóstico o promoción a la educación superior • Integrar la comisión enlace que negocia los presupuestos de las Universidades públicas 	
Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT)	<ul style="list-style-type: none"> • Rector del desarrollo científico y tecnológico del país. • Generar alianzas estratégicas con la Institución para crear iniciativas relacionadas con políticas de gobierno. • Colaborar en temas de cooperación internacional. • Establecer convenios en temas afines a su naturaleza con la Institución. • Apalancar en Investigación y Desarrollo a la Universidad. • Ofrecer acceso a fondos para incentivar la investigación. • Brindar fondos de incentivos para PYMES y Becas. • Impulsar acciones internacionales y políticas nacionales para fortalecer la ciencia y tecnología que favorece a la Universidad. 	Positiva
Contraloría General de la República	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar la hacienda pública como órgano auxiliar de la Asamblea Legislativa. • Fiscalizar la ejecución y liquidación de los presupuestos ordinarios y extraordinarios de la República y entidades autónomas. • Examinar, aprobar o improbar los presupuestos de las Municipalidades e instituciones autónomas, y fiscalizar su ejecución y liquidación. • Examinar, glosar y fenecer las cuentas de las instituciones del Estado y de las personas funcionarias públicas. • Fiscalizar el cumplimiento, por parte de los sujetos privados beneficiarios, de reglas elementales de lógica, justicia y conveniencia, para evitar abusos, desviaciones o errores manifiestos en el empleo de los beneficios recibidos 	Positiva
Organismos Internacionales de investigación académica	<ul style="list-style-type: none"> • Se compone de organismos públicos y privados de carácter internacional que realizan promoción, análisis e intercambio de experiencias y conocimientos sobre investigación en ámbitos de conocimiento de interés para la UTN. 	Positiva

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	<ul style="list-style-type: none"> • Provee información en las distintas áreas del conocimiento para apoyar la investigación generada en las Universidades. • Consolidan redes internacionales que se dedican a promover la investigación, discusión y difusión de la investigación académica en distintos campos • Financian o colaboran económicamente y con otros recursos para los proyectos de investigación básica y aplicada que se desarrollan de manera conjunta con instituciones académicas de interés. 	
Academia Costarricense de propiedad intelectual	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende las necesidades de capacitación técnica en materia de propiedad intelectual en los sectores público, privado y académico, mediante la promoción de programas e instructores certificados responsables de la aplicación. • Promueve y consolida la adopción de una cultura de protección efectiva, mediante el conocimiento de las ventajas competitivas que se derivan del uso de los sistemas de propiedad intelectual. • Promueve el intercambio de recursos y experiencias en materia de propiedad intelectual desde los distintos ámbitos de las organizaciones que le integran. • Difunde conocimiento para la formación de aptitudes prácticas en el campo de la propiedad intelectual, orientado hacia las iniciativas y recursos que surgen de la sociedad costarricense, de manera tal que mejore su uso y protección. 	Positiva
Sujetos de derecho privado administradores de fondos públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un acto legal que permita que se otorguen los fondos públicos • Rendir cuentas y someterse a la ley de control interno y a los mecanismos de control público en los aspectos de legalidad, contabilidad y técnico del destino de los fondos. • Administrar los fondos públicos en una cuenta corriente separada, en cualquiera de los bancos estatales. • Realizar el registro sobre el empleo de fondos públicos, de manera independiente, de los que corresponden, a otros fondos de su propiedad o administración. • Someter a la aprobación de la Contraloría General de la República, el presupuesto correspondiente al beneficio concedido por parte de la institución 	Positivo

Sujeto interesado	Roles	Influencia
Fiduciarios Administradores de fideicomisos originados con fondos públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar la ejecución de obras de inversión en infraestructura en periodos cortos de tiempo • Vigilar todo lo referente al cumplimiento de los fines del fideicomiso de acuerdo con lo establecido en las especificaciones del proyecto, bienes o dinero a administrar. • Permiten de forma flexible la coordinación entre entidades públicas y empresas privadas • Hacer cumplir las instrucciones de la persona física o jurídica que cede el patrimonio para el fideicomiso. • Administrar de manera eficiente los fondos y los bienes a lo largo del proyecto para que se cumplan los objetivos. • Entregar los estados financieros del fideicomiso. • Asistir a todas las comisiones (técnicas, financieras, planeación, entre otras) que se realizan para aclarar todos los puntos correspondientes al proyecto • Normalmente esta figura es ejercida por un banco estatal 	Positivo
Colegios Técnicos Profesionales (CTP)	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer planes y programas de estudio que promuevan la exploración vocacional, educación para el trabajo y carreras de grado medio articuladas con carreras de especialidades técnicas. • Facilitar a las personas educandas la integración de profesionales en el sector productivo y la posibilidad de continuar estudios superiores. • Generar oportunidades para las personas jóvenes de adquirir conocimientos aplicables a varias ocupaciones especializadas, así como, formación humanística integral que les permita desempeñarse ya sea como persona empresaria o empleada. • Recibir acciones afirmativas para los aspirantes que desean continuar con una carrera universitaria similar a las ofrecidas por la institución. 	Positiva
Colegios Académicos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar procesos de educación formal de calidad que propicien la formación de individuos. • Promover una mayor inclusión de las personas jóvenes residentes en todas las regiones, comunidades de difícil acceso, con condiciones sociales en desventaja y en zonas urbano-marginales. • Consolidar la universalización de la educación. • Obtener mayores oportunidades de mejorar la calidad de vida, por medio de la acción educativa. • Potenciar el desarrollo de actitudes, habilidades y 	Positivo

Sujeto interesado	Roles	Influencia
	destrezas, que preparen a los jóvenes para la vida y el trabajo	
Sociedad Civil (SC)	<ul style="list-style-type: none"> Fijar la línea base de desarrollo en el quehacer académico para el funcionamiento de la Universidad. Brindar el insumo para el cumplimiento de la misión de la institución. 	Positiva

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

3.1.5. Herramienta para la administración de la información:

Este elemento está constituido por una herramienta informática, denominada Sistema de Información de Riesgos Institucionales (SIRI), el cual permite la recolección permanente de la información digital, la misma, registra las siete etapas del SEVRI de las instancias de la Universidad. El Área de Control Interno diseñó una hoja de trabajo que facilita la identificación y revisión de los eventos, previo al ingreso al sistema (ver Anexo 1).

En síntesis, la etapa de establecimiento del sistema, es notorio el cumplimiento con la generación de ciclos periódicos y el involucramiento paulatino y constante de las instancias institucionales en la gestión de riesgos, acciones que contribuyen a mejorar constantemente el sistema para ajustarlo a las necesidades y prioridades institucionales.

Actualmente, el SEVRI de la UTN plantea el reto de la consolidación y maduración del sistema de gestión de riesgos, con lo cual, se hace necesario reforzar las siguientes acciones para la evolución del mismo:

1. Integrar la valoración de riesgos en los planes estratégicos, operativos y procesos.
2. Integrar la planificación, presupuesto institucional y la gestión de riesgos desde el momento de su formulación.
3. Vincular los riesgos y los recursos utilizados para su debida atención.

3.1.6. Mantener

El sistema funcionará en ciclos anuales por medio de metodologías para orientar las acciones de valoración de riesgos, las cuales se establecen por la Dirección de Planificación Universitaria (DPU), a través del Área de Control Interno (ACI).

El proceso de revisión y seguimiento de los riesgos y medidas podrán realizarse durante el ciclo anual, para determinar el avance de las acciones de administración de los eventos planteados, su severidad, asimismo, se dispone de un módulo específico que permite el registro del nivel de avance y la custodia de las evidencias.

El mantenimiento se hace al incorporar las recomendaciones derivadas de la evaluación del sistema, la cual puede reflejarse en ajustes por las posibles desviaciones detectadas, al ejecutar la valoración de riesgo o por situaciones particulares que la experiencia genera, se complementa con la aplicación de cuestionarios para que las personas usuarias manifiesten recomendaciones por las observaciones basadas en la experiencia de participar del proceso.

Además, existe un proceso de avance y evolución programada del sistema para lograr su maduración, el mismo se compone de dos etapas.

Primera etapa: es responsabilidad del ACI cimentar el Sistema de Valoración de Riesgo Institucional, ejecutando las acciones:

- Sensibilizar y divulgar el Marco Orientador.
- Desarrollar un plan de capacitación sobre el SEVRI dirigido a las y los titulares subordinados y la administración activa según su rol y responsabilidades en el Sistema.
- Vincular el proceso de valoración de riesgo con los objetivos estratégicos y operativos, así como, con los procesos institucionales.
- Establecer una estructura que apoye las acciones de control interno y específicamente las del SEVRI.

Segunda etapa: integra la valoración de riesgo con la formulación y evaluación de los planes estratégicos, operativos, procesos, procedimientos, actividades rutinarias y tareas, en tres vías:

- Identificar los riesgos vinculados a los objetivos de los planes, proyectos, procesos, y tareas que se registren en las acciones de las unidades de trabajo reportadas al Área de Planeamiento y Programación.
- Registrar las medidas de administración de los riesgos en el sistema informático para la asignación de recursos presupuestarios. En caso de requerirse recursos adicionales, se deben solicitar de acuerdo a la normativa establecida.
- Establecer controles y revisiones al sistema de manera coordinada con otras áreas de la Dirección de Planificación Universitaria y el Área de Presupuesto.

En esta etapa se distinguen las siguientes actividades:

- Coordinar con las áreas de Programación, Control Interno, Evaluación Institucional y Presupuesto el desarrollo de metodologías, instrumentos o lineamientos, con la finalidad de simplificar la recolección y custodia de la información, asimismo, reducir el tiempo de trabajo con las instancias en los procesos.
- Establecer mecanismos que vinculen la información de planes, proyectos y procesos, con los mapas de riesgos y medidas de administración, para que produzcan información integral sobre el avance en los propósitos de la Universidad.

- Establecer un tratamiento prioritario a la identificación de riesgos sobre los proyectos estratégicos y operativos según los criterios de valoración a establecer en las metodologías.

Las acciones anteriores merecen un trabajo interdisciplinario del personal de las áreas de Planeamiento, Control Interno, Evaluación Institucional y Presupuesto.

Para un adecuado desarrollo de las etapas de establecimiento y mantenimiento del sistema, deben ser acompañadas de un proceso continuo de capacitación, dirigido a las áreas de la Dirección de Planificación Universitaria y el Área de Presupuesto de la Dirección de Gestión Financiera, además, replicar los conocimientos adquiridos a las diferentes dependencias y áreas institucionales.

3.1.7. Perfeccionar y evaluar

El perfeccionamiento se realizará mediante un seguimiento continuo al sistema, monitoreando las recomendaciones derivadas de la experiencia en la aplicación del SEVRI y la implementación de cambios parciales con el fin de mejorar aspectos necesarios para ajustarlo a las condiciones internas y externas de la Institución.

La información requerida para perfeccionar el sistema puede surgir tanto de las evaluaciones, como del proceso evolutivo descrito en la etapa anterior. Además, puede provenir de las personas participantes del proceso, de las y los usuarios o de cualquier otro sujeto externo que se considere oportuno.

Asimismo, se realizarán reportes periódicos de la información producida por el Sistema, tanto de los riesgos individuales, como el nivel de riesgo colectivo, tomando en consideración los siguientes aspectos para la evaluación de la efectividad del sistema.

- El cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Medidas de administración cumplidas para los riesgos atendidos.
- Cambios en el nivel de severidad de los riesgos.

La evaluación y los indicadores serán elaborados por el Área de Control Interno de manera regular, posteriormente desarrollarán un instrumento que refleje las etapas de evolución del sistema.

Normativa interna del SEVRI

Esquema de composición: Normativa interna del SEVRI

Procedimiento	Identificación de riesgos
	Análisis de riesgos
	Evaluación de riesgos
	Administración de riesgos
	Revisión de riesgos
	Documentación de riesgos
	Comunicación de riesgos
Criterios para funcionamiento del SEVRI	Continuos
	Económicos
	Flexibles
	Integrados a los sistemas
	Enfocado a resultados.
Estructura de riesgos	Fuente de riesgo (externo e interno)
	Área de impacto institucional
	Tipo de riesgo (estratégico, operativo y procesos)

4. Normativa Interna del SEVRI

4.1 Procedimiento

El SEVRI de la Universidad Técnica Nacional se compone de un grupo de elementos organizados mediante los cuales permiten identificar y administrar los riesgos relevantes que puedan impactar los objetivos institucionales.

La valoración de riesgo se fundamenta en la existencia del proceso de planificación estratégica, operativa y de procesos institucionales, considerando los objetivos planteados en cada uno de estos elementos, para la determinación de los eventos relevantes.

El procedimiento para gestionar los riesgos en la Institución, se compone de siete etapas que van desde la identificación, hasta la documentación y comunicación final de los eventos. El fin esperado es adoptar acciones de uso sistematizado y periódico que procuren asegurar razonablemente el logro de los objetivos de la UTN.

A continuación, se detallan las etapas, las cuales serán desarrolladas por las dependencias y áreas de la Universidad.

4.2 Identificación de riesgos

Consiste en determinar y describir aquellos eventos que pueden afectar significativamente el cumplimiento de los objetivos y metas de las dependencias y áreas.

El criterio experto de la persona titular con la participación activa de su grupo de trabajo, permite la identificación de eventos a partir de técnicas para la optimización de las acciones y análisis de procesos, esta valoración indica el nivel de riesgo al que está expuesta la institución desde el ámbito particular de cada instancia.

La redacción del riesgo se compone del evento, la causa y la consecuencia, considerando los objetivos del plan estratégico u operativo o los procesos que integran la gestión, ya que lo fundamental es valorar las actividades sustantivas de las dependencias o áreas, los conceptos anteriores se describen a continuación:

- **Objetivo:** se obtienen de los documentos oficiales de la institución como el Plan Institucional de Desarrollo Estratégico (PIDE), Plan Anual Operativo (PAO), normativa interna (reglamentos, acuerdos, resoluciones, directrices, lineamientos, entre otros) procesos institucionales o cualquier plan de trabajo formalizado en la dependencia o área.
- **Eventos:** es aquella situación que tiene una probabilidad de ocurrir en un espacio de tiempo y lugar específico e impacta el logro del objetivo.
- **Causas:** son acontecimientos contundentes que permiten concluir que hay probabilidad de la materialización del evento, los cuales pueden ser probados o percibidos.

- **Consecuencias:** Son los efectos que causaría el riesgo en caso de materializarse, donde se detallan primero la afectación para la dependencia, segundo para la Institución y finalmente para los usuarios, grupos externo o la sociedad en general, lo cual puede ser expresado cuantitativa o cualitativamente, ya sean pérdidas, perjuicios, ventajas, ganancias, entre otros.

Los factores que permiten el surgimiento de los eventos pueden ser internos o externos a la Institución según lo establecido en la estructura de riesgos.

4.3 Análisis de riesgos

Es la segunda etapa de la valoración de riesgos, la cual busca determinar el nivel de los eventos producto de la combinación de los factores de probabilidad de ocurrencia y la magnitud de los posibles efectos relacionado al logro de los objetivos, estos factores estarán en el mapa de calor y en una escala cuantitativa y cualitativa. La determinación de los factores (probabilidad y magnitud) anteriormente señalados y las variaciones que puedan surgir se efectúa con el criterio experto de la persona titular subordinada.

Para ubicar el nivel final del evento, se analiza en dos escenarios, el primero es el riesgo absoluto y el otro es cuando se le aplica los controles existentes en el momento del análisis.

- **Riesgo absoluto:** es el riesgo sin aplicar ningún control, el mismo es inherente a las actividades que se realizan para alcanzar el objetivo.
- **Riesgo controlado:** valora si los controles existentes de la dependencia/área permite gestionar la magnitud o la probabilidad detectadas por medio de la evaluación del riesgo absoluto.
- **Riesgo residual:** es el evento final, al cual se le aplicarán medidas de administración de acuerdo a la combinación del criterio de la persona titular, nivel de riesgo y los lineamientos institucionales de aceptabilidad, esto será desarrollado a fondo en la etapa de “administración”.

Finalmente, se sugieren medidas de administración de los riesgos que pueden atender las causas o las consecuencias, variando las acciones de cumplimiento del objetivo o compartiendo la responsabilidad y consecuencias del evento.

Componentes de la severidad

Probabilidad	Magnitud
Casi certeza: Es probable que el riesgo se materialice en la mayoría de los casos (alto porcentaje de probabilidad que va de 70-100%)	Mayor: Los daños son nefastos, no se reparan con facilidad, implican pérdidas cuantiosas en los recursos, pérdidas humanas, errores u omisiones graves en los procesos propios del quehacer de la

Probabilidad	Magnitud
	dependencia y ponen en peligro la gestión institucional.
Posible: Se espera que ocurra en un rango intermedio (un porcentaje de probabilidad intermedio 30-69%)	Media: Los daños son considerables, lesiones permanentes para las personas, el patrimonio, errores u omisiones que impactan la gestión Universitaria.
Raro: Es poco probable que ocurra y de darse sería ocasionalmente o por circunstancias excepcionales (bajo porcentaje de probabilidad de ocurrencia, en un rango de 0-29%)	Menor: Los daños son razonables (no excesivos), lesiones temporales en la salud, pérdidas razonables en el patrimonio, errores u omisiones que pueden ser corregidos oportunamente y no afectan considerablemente los objetivos.

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

Mapa de calor nivel de severidad

		Magnitud		
		Menor (1)	Media (2)	Mayor (3)
Probabilidad	Casi certeza (3)	Moderado (3)	Alto (6)	Extremo (9)
	Posible (2)	Bajo (2)	Moderado (4)	Alto (6)
	Raro (1)	Insignificante (1)	Bajo (2)	Moderado (3)

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

4.4 Evaluación de riesgos

La tercera etapa del ciclo de valoración de riesgo, permite ordenar los eventos según el nivel de prioridad, el cual se determina según los siguientes criterios:

- **Nivel de riesgo:** los que están en categoría extremo son los que tienen mayor prioridad, seguidos de alto y finalmente los moderados.
- **Posibilidad de gestionar los factores de riesgo:** para valorar este criterio es necesario contemplar la posibilidad de administrar los riesgos cuyos elementos (causas y consecuencias) son más fáciles de cambiar por parte de la dependencia o áreas, considerando que hay una mayor injerencia sobre los factores internos y una menor sobre los externos.

- **Importancia de la función, actividad o proceso afectado:** en este criterio se considera dos perspectivas, la primera es que la dependencia o área valore cuan vital o fundamental es la actividad o proceso afectado. La segunda es la óptica universitaria, donde se estima que tan importante resulta este proceso en relación con las áreas prioritarias a nivel institucional descritas en el apartado de prioridades del presente documento.
- **Eficacia y eficiencia de las medidas:** en este caso el riesgo con las medidas de administración que cumplan mejor su objetivo de afectar la ocurrencia del riesgo y sus posibles consecuencias, así como, el que presente menor costo en relación con los beneficios obtenidos, será el que obtenga el primer orden en prioridad bajo este criterio.

4.5 Administración de riesgos

Cuarta etapa del proceso de valoración de riesgos, radica en la identificación, selección y ejecución de la o las medidas para disminuir el nivel de riesgo. Las opciones para la administración de eventos se gestionan de cinco formas distintas, las cuales son:

- **Modificar:** opción de administración de riesgos, que consiste en afectar las causas del evento asociados a la probabilidad y magnitud de un problema.
- **Atender:** opción para administrar riesgos, que consiste en actuar ante las consecuencias del evento cuando este ocurre.
- **Prevenir:** modalidad de administración de eventos que consiste en no llevar a cabo el proyecto, acción o tarea, o su modificación para lograr el objetivo sin que sea afectado por el riesgo.
- **Transferir:** iniciativa de gestión de riesgo que consiste en que un tercero soporte o comparta, parcial o totalmente, la responsabilidad o consecuencias potenciales de un evento.
- **Retener:** opción de administración que consiste en no aplicar los otros tipos de medidas y estar en disposición de aceptar las consecuencias.

Por otra parte, los criterios que valora la persona titular y el equipo de trabajo para la selección de medidas de administración son los siguientes:

- **Relación costo-beneficio:** la instancia valora que las medidas a ejecutar, no tengan un costo mayor que el beneficio obtenido de la misma, esto puede ser determinado por métodos cualitativos como la percepción de las personas usuarias o colaboradoras de la dependencia o área correspondiente, además, métodos cuantitativos como cálculos financieros o estadísticos que puedan respaldar la valoración.
- **Capacidad e idoneidad de ejecución:** es necesario establecer medidas que puedan ser cumplidas por las personas funcionarios de la dependencia o área, además, que las actividades se planifiquen y programen con tiempos adecuados para su cumplimiento, con el fin de evitar fallos en la ejecución.

- **Cumplimiento del interés público y protección al patrimonio de la Institución:** bajo este criterio la dependencia o área valora si la medida responde al beneficio de la colectividad o el interés de la Universidad, más allá del interés particular. Además, el criterio permite orientar las decisiones hacia la defensa del patrimonio público, buscando un beneficio equilibrado para la Institución en las decisiones tomadas por el Jerarca, las y los titulares subordinados y la administración activa en general.
- **Viabilidad jurídica, técnica y operativa:** la dependencia o área analizan si la medida cumple con el principio de legalidad que debe estar presente en cualquier acto de la administración pública. Además, considerar las características técnicas de cada instancia en particular, asimismo, la posibilidad de dar cumplimiento a la mejora con los recursos asignados a la dependencia o área o de la Institución.

4.6 Revisión de riesgos

Es la quinta etapa del proceso de SEVRI, consiste en realizar un seguimiento al nivel de severidad de los riesgos. Respecto a las medidas de administración, las dependencias o áreas reportan el estado de ejecución de las mismas y la efectividad de su cumplimiento, este proceso es valorado mediante el criterio experto de la persona titular, dado que es quién indica la eficiencia y eficacia de la medida y señala las variaciones de severidad del riesgo.

Eficacia de la medida	Eficiencia de la medida
<p>Constante: 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>Ahorro: en esta categoría se encuentran las medidas de administración que ocuparon una cantidad menor de recursos que los presupuestados.</p>
<p>Fuerte: 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 sujeta al criterio de los funcionarios y es poco probable que se den desviaciones.</p>	
<p>Intermedio: 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>Equilibrio: esta condición se presenta cuando al ejecutar una medida la cantidad de recursos presupuestados es igual a los gastados para su ejecución.</p>
	<p>Excesivo: si la cantidad de recursos requeridos para la ejecución de la</p>

Eficacia de la medida	Eficiencia de la medida
<p>Pobre: 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>	<p>medida supera la cantidad presupuestada se dice que se incurrió en un exceso en relación a lo planeado.</p>

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

4.7 Documentación de riesgos

Sexta fase del proceso de valoración de riesgo, consiste en preservar la información sobre los riesgos, las medidas de administración y las evidencias de ejecución, las cuales se documentarán para cada etapa que se genere en cada actividad de la valoración del riesgo (identificación, análisis, evaluación, administración y revisión).

Las instancias de la Universidad y el Área de Control Interno por medio del sistema de informático, establecen los registros electrónicos de la información para constatar que se efectuaron las etapas de identificación de riesgos y medidas, además, pueden reportar continuamente el seguimiento e incorporar las evidencias en las carpetas compartidas en la herramienta Google Drive para respaldar y presentar los documentos que fundamentan el cumplimiento según la normativa aplicable.

En relación con las medidas para la administración de eventos deberá documentarse como mínimo su descripción, sus resultados esperados en tiempo y espacio, los recursos necesarios y responsables para llevarlas a cabo.

4.8 Comunicación de riesgos

Se deberá brindar información a los sujetos interesados, internos y externos de la Institución en relación con los riesgos de la Universidad.

La comunicación deberá darse en ambas direcciones, mediante informes de seguimiento y de resultados del SEVRI que se elaboran periódicamente y mediante la operación de mecanismos de consulta a disposición de los sujetos interesados.

La información que se comunique deberá ajustarse a los requerimientos de los grupos a los cuales va dirigida y servir de base para el proceso de rendición de cuentas institucional.

4.9 Criterios para funcionamiento del SEVRI

Los criterios de funcionamiento del SEVRI se caracterizan por ser continuos, económicos, flexibles, integrados a los sistemas y enfocado a resultados y funcionará bajo los siguientes enunciados generales:

- La continuidad del SEVRI debe sustentarse en los procesos de planificación, considerando desde el marco filosófico, hasta los objetivos y metas. La valoración del riesgo funciona como insumo y estrategia de mejora, evaluación y corrección de desviaciones para enunciados y supuestos de los planes estratégicos, operativos, normativa institucional (reglamentos, directrices, lineamientos, entre otros) y procesos institucionales.
- El Sistema es económico si se logra utilizar en primera instancia los recursos existentes de la dependencia o área en la prevención de los riesgos, hasta donde sea posible.
- La flexibilidad del sistema se obtiene mediante el aseguramiento que el mismo responda a las necesidades cambiantes de la Institución, esta acción se realiza con el soporte que se brinde a la herramienta informática, además, captar de manera constante lo que ocurre en el entorno e interior de la institución, como un medio para tomar las medidas necesarias para el logro de los objetivos institucionales.
- La información del SEVRI debe estar a disposición del escrutinio público, para que se integre a los procesos de toma de decisiones, según las necesidades de los distintos actores y niveles de jerarquía de la Institución, para ello en la herramienta se dispone de una serie de reportes que permiten ser considerados por las autoridades como fundamentos según los cambios que ocurran.
- El SEVRI se enfoca a resultados, porque debe contribuir con la consecución de los objetivos, siendo esto un parámetro para evaluar la eficacia del sistema.

4.10 Estructura de riesgos

La estructura de riesgo muestra distintos niveles que los caracterizan, la misma cuenta con tres dimensiones; la fuente que lo genera, indicando si los factores provienen del ámbito externo o interno de la Universidad; el área de impacto, en la cual se denota una serie de situaciones en la que la Institución podría ser afectada por los riesgos, estos géneros no son absolutos y serían actualizados por necesidad de las y los titulares.

Por último, está el tipo de riesgo que permite integrar el mapa que resume la información de los eventos estratégicos, operativos o de procesos de la Institución.

4.10.1. Fuente de riesgo

Explica el origen de los factores de riesgo los cuales pueden ser del campo externo e interno.

- **Externo:** se refiere al entorno de la Institución, ya que lo ubicamos en el panorama nacional o sectorial, esto permite buscar referencias en cambios en la sociedad, en el campo político, legal, entre otras. Estos factores generan riesgos cuyas causas regularmente son difíciles de modificar por parte de la Universidad.

- **Interno:** se refiere a los factores de riesgo generados en el interior de la Universidad, los mismos están circunscritos a la gestión o sus efectos y su administración es factible por parte de la Institución, ya que está dentro del ámbito de competencia directa.

4.10.2. Área de impacto institucional

Cada fuente de riesgo (interna y externa) se asocia con una serie de áreas de impacto que contienen una definición y ejemplifica casos de aplicación, los cuales no se reducen a esos ejemplos, sino admiten nuevos escenarios, igualmente si fuera necesario incluir una nueva categoría, las personas titulares subordinados realizan la propuesta al Área de Control Interno y de proceder, se realiza la modificación o creación del área.

- **Desafío de instituciones competidoras:** instituciones de educación superior nacionales o internacionales que pueden afectar el logro de los objetivos de la UTN, a partir de acciones que aventajen los servicios brindados por la Universidad.
- **Innovación tecnológica:** invenciones o mejoras tecnológicas utilizadas para hacer más eficaz y eficiente la producción de servicios y bienes. Por otra parte, están las desarrolladas en la Institución, las cuales no logran posicionarse en la sociedad, afectando el accionar universitario, la vinculación con la sociedad, la convivencia interna (principalmente en los servicios), la calidad de las funciones fundamentales de la Institución, entre otras.
- **Relaciones con sectores sociales y productivos del país:** las políticas públicas, planes, programas o proyectos que orienten los cambios en las acciones de estos sectores, tanto a nivel nacional e internacional, que puedan modificar las operaciones o presencia de la UTN en la participación de las actividades fundamentales de la Institución.
- **Disponibilidad y distribución de recursos financieros:** cambios en disposiciones, normativas o cualquier factor económico que puedan provocar la disminución de la capacidad financiera de la UTN e incida en la gestión.
- **Marco legal:** el conjunto de leyes, reglamentos y normas internacionales o nacionales que dificulten la eficiencia en el accionar de la institución y limiten el cumplimiento de los objetivos.
- **Cambios políticos:** se refiere a las acciones provenientes de las figuras políticos y sus instituciones (Gobierno Central, entidades autónomas, Asamblea Legislativa, Poder Judicial, Gobiernos Locales, organizaciones de la sociedad civil, etc.) que pueden variar el entorno de la UTN, influyendo con las relaciones de poder derivadas del ejercicio democrático. Las amenazas se pueden manifestar como inestabilidad del gobierno, seguridad jurídica,

confianza de la inversión en algunos sectores, conflictos políticos o alianzas, tendencias partidistas, por ejemplo.

- **Ambientales:** son las vulnerabilidades del entorno que pueden ocasionar desastres naturales, socio-naturales y antrópicos, los cuales inciden sobre la UTN y su accionar de forma que generan inseguridad en la continuidad de los servicios prestados por la Institución. En esta categoría se incluyen las amenazas y oportunidades que provienen de las condiciones naturales, la contaminación, acciones humanas de explotación y sobre explotación de recursos, servicios fundamentales, etc.
- **Gestión del capital humano:** comprende a los funcionarios como una fuente de aporte al cumplimiento de la misión y enfrentar los cambios del entorno, los riesgos provenientes de este elemento se asocian con competencias, conocimientos y preparación del personal a nivel administrativo, técnico, motivacional, salud del personal, entre otros.
- **Desarrollo de bienes y servicios:** este factor se relaciona con la ineficiencia en el desarrollo de las actividades, las desviaciones en los procesos o procedimientos para realizar y vender servicios al mercado, debilita el logro de los objetivos de la Institución y el rol educativo con la población.
- **Insumos materiales o servicios:** se relaciona con la imposibilidad de contar con recursos económicos oportunamente para el desarrollo de proyectos y procesos en la Institución, afectando con esto la eficacia y eficiencia de la Universidad, incluye riesgos asociados a la administración del presupuesto, flujo de caja, disponibilidad, capacidad y acceso de recursos, entre otros.
- **Gestión ambiental:** son las acciones de la gestión institucional que pueden provocar un impacto negativo al ambiente debido a que su valoración es inoportuna o inapropiada o ambas en combinación, con el fin de tomar medidas preventivas, correctivas o reactivas para tratar de responder ante la comunidad o sociedad respecto de las actividades de la UTN.
- **Alianzas estratégicas:** son las relaciones desarrolladas por la UTN con entes nacionales o internacionales, cuyos resultados diferían de los esperados, por lo que entorpecen la vinculación, el posicionamiento del conocimiento y la educación que puede brindar la institución a la sociedad o algún grupo particular.
- **Suspensión de operaciones:** las actividades universitarias pueden ser interrumpidas de manera total o parcial provocando retrasos o imposibilidad de cumplir con los compromisos. La razón para que ocurra dicha condición puede ser por causa de eventos naturales o sociales.

- **Salud y seguridad ocupacional:** genera situaciones que afectan el ambiente óptimo y seguro de trabajo y que favorecen el suceso de enfermedades, lesiones u otros daños en la salud de los funcionarios, estudiantes o visitantes que frecuentan las instalaciones.
- **Imagen institucional:** situación ocurrida a lo interno que pueda perjudicar la percepción de las personas a nivel nacional o internacional, afectando la posibilidad de aumentar los servicios prestados.
- **Gestión financiera:** son incidentes derivados de una gestión errónea en la formulación y ejecución del presupuesto, provocando incumplimientos de los objetivos institucionales, exposición de la Institución e incluso responsabilidades.
- **Estrategia organizacional:** se relaciona con la toma de decisiones sobre recursos y acciones a largo plazo. Se desprenden riesgos de amenazas y oportunidades tales como: liderazgo, límites de autoridad, incentivos, cultura, comunicación, etc.
- **Tecnología de información:** esta categoría genera riesgos provenientes del uso de equipos tecnológicos e informáticos, que entran los procesos críticos que requieren de su funcionamiento como por ejemplo: no lograr maximizar los recursos institucionales, tener poca seguridad en la integridad y confiabilidad de la información, posibles pérdidas o deterioro de activos relevantes, entre otros.
- **Disposición al cambio:** actitud resistente de los funcionarios a modificaciones realizadas en cualquier ámbito de la Universidad, que dificulta el proceso de mejora y por ende prever las oportunidades o amenazas para la consecución de los objetivos.
- **Integridad:** este aspecto suscita que surjan riesgos por actividades o acciones fraudulentas realizadas por los miembros de la comunidad universitaria o personas ajenas a la institución con la que se tiene alguna relación.
- **Estructura organizacional:** esta condicionante provoca riesgos en el momento que limita el cumplimiento de la planificación o de los objetivos, como por ejemplo: falta de claridad en los niveles jerárquicos, estilos de liderazgo, contraposición de criterios en mandos, descoordinaciones entre unidades de trabajo, etc.

4.10.3. Tipo de riesgo

Son las categorías donde se clasifican los riesgos de la Universidad, estas dan origen a los mapas de riesgo según el nivel en el que se ubican, los mismos se desprenden de los objetivos que se analizan.

- **Estratégico:** los riesgos estratégicos provienen del análisis del cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Institucional de Desarrollo Estratégico, por lo tanto, al identificar amenazas y oportunidades relativas a la ejecución y cumplimiento de estos propósitos se deben manifestar y sugerir medidas para su atención, esto se integra en un mapa de riesgos estratégicos y sus medidas pueden trascender un año para su ejecución.
- **Operativo:** los riesgos operativos se dan ante la ejecución y cumplimiento de los objetivos incluidos en la Planificación Anual Operativa de las dependencias y áreas, para ello se realiza una identificación de los eventos tanto positivos como negativos que pudieran afectar su consecución, estos se incluyen en un mapa de riesgos operativos para su respectivo seguimiento y las medidas de administración tienen un año para su finalización.
- **Procesos:** en los riesgos de procesos se analiza los objetivos determinados y oficializados para cada uno de ellos, considerando los procedimientos, actividades o tareas que lo componen para determinar en cada una, las posibles situaciones que podrían suceder para que no alcance o se limite el cumplimiento del objetivo o que por el contrario se consiga con mayor facilidad, esto contribuye a asegurar las operaciones y con ello el alcance de los mismos.

El conjunto de eventos y sus medidas de control serán consignados en el mapa de riesgos operativos y su tiempo de atención es de un año.

Universidad Técnica Nacional
Dirección de Planificación Universitaria

Fuente de riesgo	Área de impacto institucional	Tipo de riesgo
Externos	Desafío de instituciones competidoras	Estratégico Operativo Proceso
	Innovación tecnológica	
	Relaciones con sectores sociales y productivos del país	
	Disponibilidad y distribución de recursos financieros	
	Marco legal	
	Cambios políticos	
	Ambientales	
Internos	Gestión del capital humano	Estratégico Operativo Proceso
	Desarrollo de bienes y servicios	
	Insumos materiales o servicios	
	Gestión ambiental	
	Alianzas estratégicas	
	Suspensión de operaciones	
	Salud y seguridad ocupacional	
	Imagen institucional	
	Gestión financiera	
	Estrategia organizacional	
	Tecnología de información	
	Disposición al cambio	
	Integridad	
	Estructura organizacional	

Fuente: Área de Control Interno, elaboración propia

Anexos

Anexo No.1

Universidad Técnica Nacional			
Dirección de Planificación Universitaria			
Área de Control Interno			
Riesgos - IC2020			
Identificación del riesgo	Tipo objetivo		
	Objetivo		
	Evento		
	Causa		
	Consecuencia		
	Magnitud		
Probabilidad			
Estructura de riesgo	Fuente de riesgo		
	Área de impacto		
	Tipo de riesgo		
Medidas de administración existentes			

Medidas de administración existentes	Evaluación MAE si se finalizó todas las actividades	Eficacia de la medida de administración	
		Eficiencia de la medida de administración	
	Severidad del riesgo con las medidas de administración existentes	Magnitud	
		Probabilidad	
Medidas de administración sugerida	Medida de administración sugerida		
	Relacionar MAS con causa o consecuencia	Causa o consecuencia	
	Criterios para priorizar la medida sugerida	Relación costo-beneficio	
		Capacidad e idoneidad de ejecución	
		Cumplimiento del interés público y protección al patrimonio de la Institución	
		La viabilidad jurídica, técnica y operativa	
	Resultados esperados		
	Opción de manejo		
	Actividad	Número	
		Actividad	
Responsable			

		Fecha inicio	
		Fecha finalización	
		Recurso	
		Monto	
	Actividad	Número	
		Actividad	
		Responsable	
		Fecha inicio	
		Fecha finalización	
		Recurso	
		Monto	
	Actividad	Número	
		Actividad	
		Responsable	
		Fecha inicio	
		Fecha finalización	
		Recurso	
		Monto	
	Actividad	Número	
		Actividad	
		Responsable	
		Fecha inicio	
		Fecha finalización	
		Recurso	
Monto			
Evaluación de la medida de administración sugerida	Actividad 1	Aplicada	Sí o no
		Reprogramación	Fecha inicio
	Fecha finalización		

			Responsable		
			Justificación		
	Actividad 2	Aplicada		Sí o no	
		Reprogramación		Fecha inicio	
				Fecha finalización	
				Responsable	
				Justificación	
	Actividad 3	Aplicada		Sí o no	
		Reprogramación		Fecha inicio	
				Fecha finalización	
				Responsable	
				Justificación	
	Actividad 4	Aplicada		Sí o no	
		Reprogramación		Fecha inicio	
				Fecha finalización	
				Responsable	
				Justificación	
	Evaluación MAS si se finalizó todas las actividades	Eficacia de la medida de administración			
		Eficiencia de la medida de administración			
	Severidad del riesgo con las medidas de administración existentes	Magnitud			
Probabilidad					