



UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA  
VICERRECTORÍA DE PLANIFICACIÓN  
PROGRAMA DE CONTROL INTERNO



## **Resumen ejecutivo**

# **VALORACIÓN DE RIESGOS EN LA UNED Mayo 2015 – Julio 2016**

**Elaborado por:  
Lic. Vinicio Quesada Segura  
Mag. Luz Adriana Martínez Vargas**

SEPTIEMBRE  
2016

---

## INTRODUCCIÓN

---

La Ley General de Control Interno N° 8292, establece los criterios mínimos que deben prevalecer para el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno de una entidad, en su artículo 14 expone el componente de la valoración del riesgo, donde se indican los deberes que tienen el jerarca y los titulares subordinados al respecto, dentro de ellos se encuentra *“identificar y analizar los riesgos relevantes que afecten los objetivos y metas indicados en los planes de mediano y largo plazo, analizar la probabilidad de ocurrencia y sus posibles efectos y sus medidas de acción para mitigar el riesgo, con el fin de ubicar a la institución en un nivel aceptable”*.

Con el fin de presentar la información que demuestra el cumplimiento de la Ley General de Control Interno (8292) en lo relacionado con la implementación del Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI) en la UNED. El Programa de Control Interno (PROCI) aplicó la metodología aprobada por el CONRE, incluida en las Orientaciones Generales para la Implementación del SEVRI en la UNED, para todas las dependencias de la institución.

---

## METODOLOGÍA

---

La recolección de información se desarrolló por medio de talleres liderados por PROCI, quienes participaron únicamente como asesores y facilitadores de la valoración del riesgo. Con respecto a las dependencias, estas lograron ejercer un papel participativo y muy activo para generar información necesaria para cumplir con el objetivo de la valoración.

La fuente de información fueron los mismos funcionarios encargados de los procesos en cada una de las dependencias (116 dependencias valoradas), quienes aportaron sus ideas y generaron discusiones con el fin de identificar los diferentes riesgos que afectan su quehacer, valorarlos y de ser necesario establecer medidas para administrarlos.

La primera etapa de identificación de riesgos se realizó por medio del planteamiento de tres preguntas generadoras:

1. ¿Qué puede ocurrir para que el proceso se vea significativamente afectado?
2. ¿Por qué razón o razones se podría generar la situación descrita en el punto 1?
3. En caso que se presente la situación descrita en la respuesta 1, ¿Cómo se ve afectada su dependencia o el proceso?

Posteriormente, con las respuestas obtenidas se ubicó el riesgo en la Estructura de Riesgos que tiene aprobada la Universidad, con el fin de facilitar la sistematización de la información.

La segunda etapa, se ejecutó por medio del análisis de los riesgos identificados, bajo dos supuestos, el riesgo sin control o puro (probabilidad por consecuencia) y con control o residual (se evaluó el control en caso que exista, bajo los criterios de efectividad y aplicabilidad).

La tercer etapa de evaluación del riesgo, define si el riesgo es aceptado o no, según los parámetros de aceptabilidad definidos en el SEVRI de la UNED (Tabla No. 1).

- i. “Serán considerados aceptables los riesgos que resulten calificados con nivel bajo como resultado del análisis realizado.
- ii. Riesgos que resulten calificados con un nivel medio, sólo se podrán considerar aceptables en el tanto se justifique la imposibilidad de la administración de adoptar medidas para mitigar o minimizar dichos riesgos. De lo contrario el riesgo no es aceptado.
- ii. En ningún caso podrá considerarse aceptable un riesgo que resultare calificado con un nivel alto o crítico”.

Tabla No. 1, Escala del Nivel de Riesgos

Código	Descripción	Rango		Zona de Riesgo
		Desde	Hasta	
1	Bajo	1	2	Verde claro
2	Medio	3	6	Amarillo
3	Alto	7	14	Naranja
4	Crítico	15	25	Rojo oscuro

Fuente: Orientaciones para el funcionamiento del SEVRI en la UNED, 2014

La cuarta etapa fue definir medidas para administrar los riesgos en caso de que los mismos no fueran aceptados.

La metodología en detalle, que incluye las tablas de valoración (probabilidad, consecuencia y efectividad y aplicabilidad de los controles) se puede encontrar en el documento “Orientaciones generales para la implementación del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) en la UNED”.

En el caso de los centros universitarios, debido a que se realizó la valoración en el año 2014, la metodología utilizada implicó volver a valorar (en cuanto a probabilidad, impacto) los riesgos identificados anteriormente, valorar los controles incluidos en las medidas de administración del riesgo del periodo anterior y definir si las mismas fueron efectivas y se aplicaron, o si existen nuevos controles y finalmente definir si el riesgo residual se acepta o no.

---

## RESULTADOS

---

En la etapa de la Valoración (Identificación) y tomando en consideración todas las dependencias participantes, se identificaron un total de **1337** riesgos (Tabla No. 2, Cantidad de riesgos identificados Mayo 2015- Julio 2016)

**Tabla No. 2**  
Cantidad de Riesgo Identificados  
Mayo 2015– Julio 2016

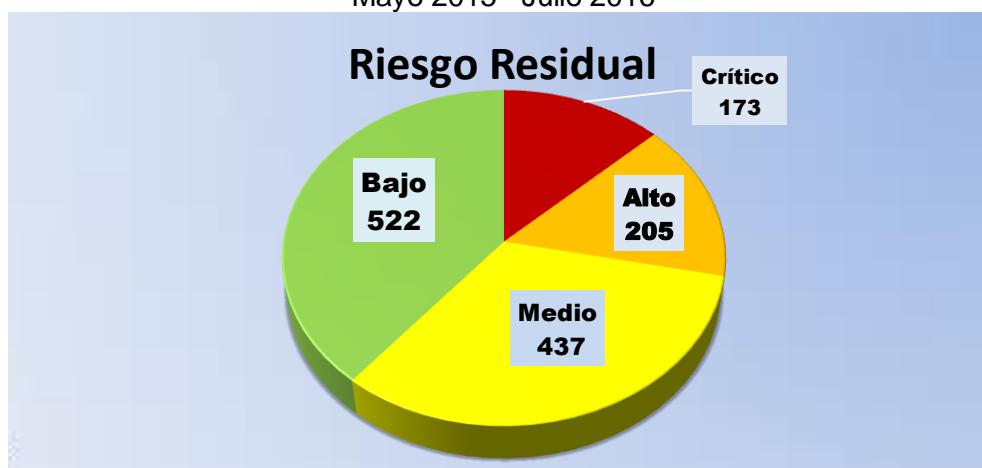
Ubicación	Cantidad
Consejo Universitario	16
Dirección Superior	164
Vicerrectoría Académica	646
Vicerrectoría Ejecutiva	423
Vicerrectoría de Investigación	14
Vicerrectoría de Planificación	74
<b>Total</b>	<b>1337</b>

Fuente: Construcción propia, según reportes de identificación de riesgos por dependencia. Año 2015-2016

Para obtener el nivel de riesgo residual, se toma en cuenta el nivel de riesgo puro presente y la valoración de los controles o medidas de administración del riesgo empleadas por los respectivos encargados a lo interno de la dependencia.

De esta forma una vez ejecutada la etapa de análisis de riesgo residual o con controles en el gráfico N° 1 se muestran la ubicación de los 1337 riesgos a nivel institucional ubicados en las diferentes zonas de riesgo.

**Gráfico N°1**  
Riesgo con Controles (residual)  
Mayo 2015 –Julio 2016



En cuanto a la categoría en donde se puede presentar el riesgo, la Operativa que comprende tanto riesgos en sistemas como operativos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, procesos, estructura, que conducen a ineficiencias, oportunidad de corrupción o incumpliendo de los derechos fundamentales es en la que se ubican la mayoría de riesgos residuales con un total de 721 riesgos lo que corresponde a un 53,93 %.

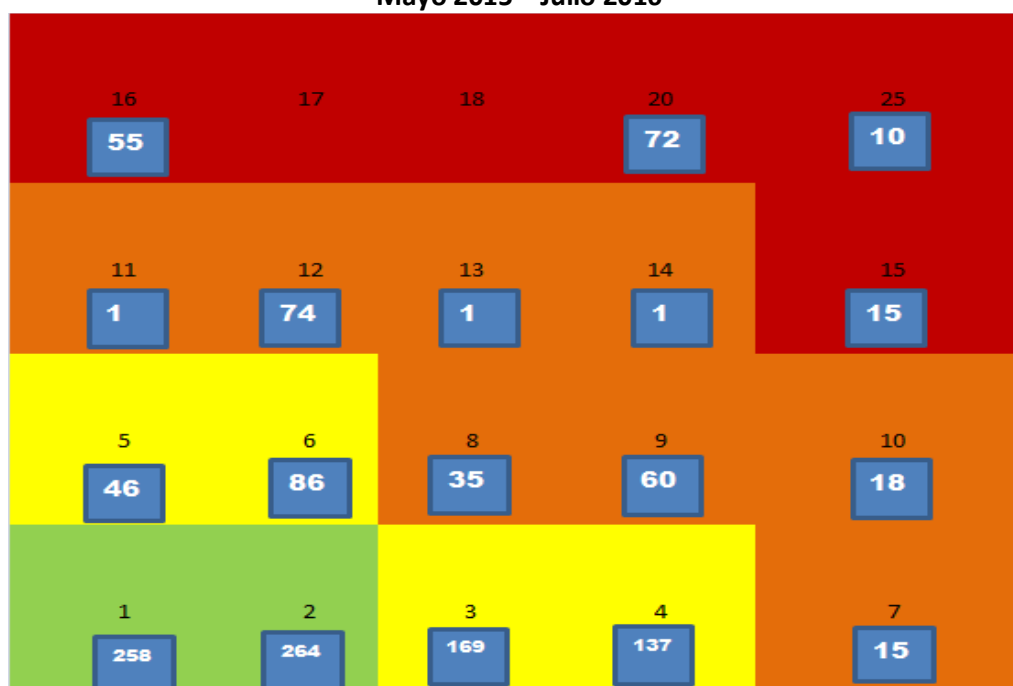
A su vez el riesgo más representativo es la capacidad de respuesta en donde se mide la capacidad instalada que no permite brindar una respuesta en tiempo y forma oportuna a las demandas de personas o entidades (dependencias) con 253 menciones lo que representa un 18,92%.

Finalmente el factor de riesgo que mayoritariamente se hace presente en 149 ocasiones lo que representa un 11,49% tras la valoración realizada es la eficiencia y la eficacia en las operaciones en donde se entremezclan el inadecuado manejo de recurso humano, tecnológico, financiero, entre otros con la no utilización de las mejores prácticas para el desarrollo de las labores.

#### MAPA DE CALOR UNED 2016

Teniendo como base la información obtenida a través de los talleres realizados en todas las dependencias de la UNED se levantó el mapa de calor de riesgo residual de manera que se observe de forma gráfica en donde se concentran la mayoría de riesgos identificados en la institución.

**Mapa de calor UNED, riesgo residual  
Mayo 2015 – Julio 2016**



Fuente: Construcción propia, según reportes de riesgos de cada dependencia. Año 2015-2016.

---

**CONCLUSIONES**

---

La mayoría de las personas que trabajaron en los talleres tomaron acciones activas y con muestras claras de interés en el proceso de valoración del riesgo y por ende en la mejora el sistema de control interno, esto es un punto a favor para continuar con la aplicación del SEVRI en la UNED.

Esta primera valoración del riesgo, sobre todos los procesos de la institución, muestra la necesidad de realizar un trabajo periódico y continuo de monitoreo y revisión de los riesgos, esto debido a que de todos los riesgos identificados un alto porcentaje (58%) no fueron aceptados y requieren de medidas de administración y adicionalmente el 28% de estos riesgos se encuentran actualmente en un nivel alto o crítico, lo cual implica una alta probabilidad de ocurrencia y un alto impacto o consecuencia si se llegaran a materializar, por lo tanto, se requiere prestarles la debida atención para su oportuna y adecuada mitigación.

Cada dependencia estableció sus medidas de administración del riesgo y es responsabilidad de la jefatura que las mismas se ejecuten, de manera que los riesgos analizados disminuyan su nivel en el etapa de revisión, de no ser así es necesario valorar si los controles definidos fueron los adecuados o es necesario plantear y ejecutar otras acciones.

Ante el riesgo está en todos las capacidades necesarias para poder hacer algo al respecto. Es posible tomar decisiones más acertadas, mejorar la planificación y ser innovadores en materia de desarrollo llevando a cabo actividades de reducción y administración del riesgo planteadas por las diferentes dependencias en la UNED.