



SEVRI

MARCO ORIENTADOR 2018

Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

Contenido

I. Introducción

Contenido	1
1. Antecedentes	3
2. Justificación	4
3. Concepto de SEVRI	5
4. Insumos para la valoración de riesgos:	5
1. Política Institucional de valoración de riesgos	6
1.1. Objetivos de valoración del riesgo	6
1.2. Compromiso con el jerarca	8
1.3. Lineamientos para el establecimiento del nivel de aceptabilidad	8
1.4. Definición de prioridades para la valoración del riesgo	11
2. Estrategia	12
2.1. Acciones necesarias para mantener, perfeccionar y evaluar SEVRI	12
2.2. Responsables de la ejecución	17
2.3. Indicadores para seguimiento	17
3. Normativa interna	17
3.1. Procedimiento del sistema	18
3.2. Estructura de riesgos	24
3.3. Criterios para el funcionamiento del SEVRI	26
3.4. Parámetros de aceptabilidad del riesgo	27
3.1. Responsabilidades	28
3.2. Coordinación	30
3.3. Proceso de culturización	31
3.4. Sujetos interesados	32
3.5. Herramienta para la administración de la información	33
Anexo 1. Portafolio de factores generales de riesgo	27
Anexo 2. Criterios para el análisis de riesgos	28
Anexo 3. Criterios institucionales para la evaluación de riesgos inherentes.	30
Anexo 4. Calificación de las medidas de control aplicadas a los riesgos	31

Anexo 5. Criterios institucionales para la evaluación de riesgos residuales.	32
Anexo 6. Priorización institucional para la administración de riesgos	33
Anexo 7. Clasificación de las alternativas para la administración de los riesgos.	35
Anexo 8. Propuesta de herramienta para la documentación de riesgos	35
Glosario	37

I. Introducción

Este documento corresponde a una actualización para mejora del original aprobado por el Consejo Directivo mediante el acuerdo **CDEC-25-2018** con fecha del 29 de octubre del 2018 “**Marco Orientador SEVRI**” actualizado por el encargado de Control Interno y SEVRI, el Gestor Organizacional actual.

En esta mejora se desarrolla el Marco Orientador, diccionario de riesgos, actualizaciones en lo que corresponde al Plan Estratégico Institucional, un procedimiento general de implementación de SEVRI, un instructivo de gestión de riesgos por dependencia, y los elementos necesarios de los componentes del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI) en el Colegio Universitario de Cartago (CUC) en busca del establecimiento de una guía metodológica que incluya las orientaciones generales del SEVRI con un lenguaje común, que permita a todas las dependencias de la institución abordar la administración de riesgos de forma sencilla y aumentar las probabilidades de éxito en la implementación del sistema. Para ello además se ha diseñado un glosario que se encuentra al final del documento.

1. Antecedentes

En el año 2002, se emite la Ley General de Control Interno, la cual tanto en el artículo 14 como en el 18, establece los deberes de los jefes y titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República en relación con la formulación, ejecución y evaluación del proceso metodológico que operacionalice el SEVRI; así mismo, esta ley establece que la Contraloría General de la República será el ente que establecerá los criterios y las directrices

generales que servirán de base para el establecimiento del sistema y su funcionamiento. Por ello, en el 2005, la Contraloría General de la República emite las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). La validez de las directrices y la entrada en vigencia de la normativa fue a partir del 1º de marzo del 2006.

En el CUC, se decide implementar el SEVRI integrado en los planes institucionales, utilizándolo como instrumento que obliga a los titulares subordinados, a conocer el medio en el que deben operar y con ello estar prevenidos de cualquier evento predecible que afecte la consecución de sus objetivos. Por ello, se han llevado a cabo importantes avances en el fortalecimiento y perfeccionamiento del SEVRI, con acciones tales como: la definición de la estrategia para valorar los riesgos, la definición del marco orientador, el diseño de una herramienta para recopilar la información, la identificación, evaluación, gestión de riesgos así como el seguimiento de las actividades de control planteadas por cada dependencia, lo cual ha sido objeto de evaluación en este documento con las respectivas propuestas de mejora.

2. Justificación

Todas las actividades de una organización están expuestas a factores externos e internos que ponen en riesgo la consecución de sus objetivos y la calidad de sus servicios o productos. En algunos casos las consecuencias pueden ser significativas para el cumplimiento del marco estratégico. Por lo tanto, es importante que la institución conozca cuáles son los factores de riesgo a los que está expuesta, el grado en el que podría afectar la consecución de sus objetivos y con ello determinar acciones concretas para

administrarlos, cuando decida asumirlos, de manera que sus efectos sean controlados o en el mejor de los casos no se materialicen.

3. Concepto de SEVRI

Se entenderá como Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional al conjunto organizado de componentes de la Institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales relevantes.

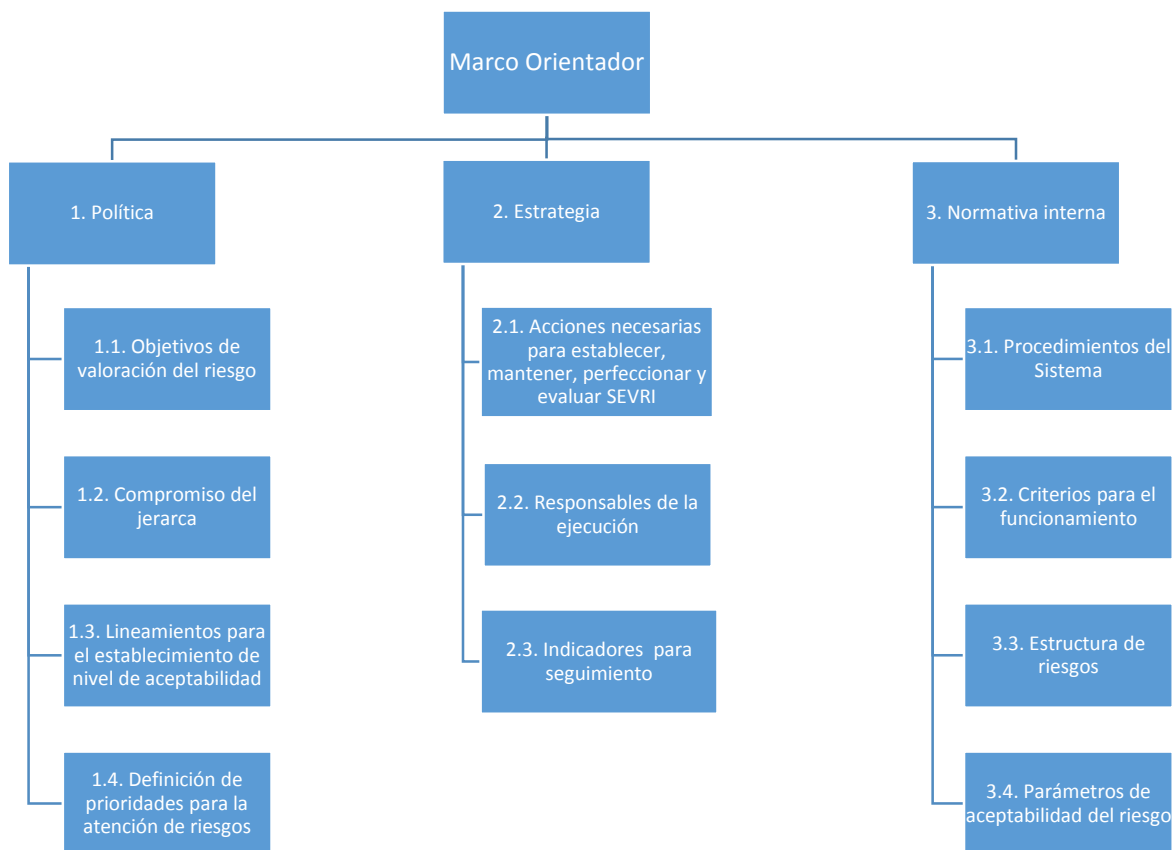
4. Insumos para la valoración de riesgos:

Para el funcionamiento del SEVRI, el CUC utilizará como principales insumos los siguientes:

- Plan Nacional de Desarrollo.
- Plan Estratégico Institucional.
- Plan Operativo Institucional.
- Presupuestos ordinarios y extraordinarios.
- Documentos relacionados con la organización, funcionamiento y procesos internos de la institución.
- Criterio experto de los funcionarios responsables de procesos.
-

II. Marco orientador

De conformidad con el punto 3.2 de las Directrices Generales para el Establecimiento del SEVRI, de la Contraloría General de la República, se desarrolló el Marco Orientador, considerando los siguientes elementos:



1. Política Institucional de valoración de riesgos

Esta es una propuesta que se presenta para el análisis y la aprobación por parte del Consejo Directivo pues hasta el momento de la revisión del Marco Orientador original se carecía de la misma:

“El CUC mantendrá una participación activa en la gestión de reducción del riesgo en cualquier materia relacionada con su quehacer (Sistema Específico de Valoración del Riesgo).”

1.1. Objetivos de valoración del riesgo

Se proponen para la aprobación por parte del Consejo Directivo, el siguiente objetivo general y los objetivos específicos para el cumplimiento:

1.1.1. Objetivo General

Fortalecer y mantener en todos los niveles organizacionales de la institución una valoración y administración efectiva de riesgos que genere información que contribuya con la administración activa en la toma de decisiones en pro de la mejora de la gestión institucional y así ubicar al CUC en un nivel de riesgo aceptable para lograr una seguridad razonable del cumplimiento de objetivos institucionales.

1.1.2. Objetivos Específicos

- Establecer la uniformidad conceptual y metodológica de los elementos de valoración del riesgo institucional con un enfoque sistémico en todas sus etapas (identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de riesgos).
- Brindar una herramienta que facilite a las diferentes dependencias de la institución una adecuada administración del riesgo.
- Realizar procesos continuos de valoración de riesgos en las diferentes dependencias, que fomenten la planeación, organización y control de las actividades relacionadas con la identificación y análisis de los riesgos a los que se encuentra expuesta la organización según el impacto posible de los riesgos identificados y la probabilidad de ocurrencia.
- Generar insumos que posibiliten a los niveles gerenciales una planeación con base en el análisis de riesgos tomando decisiones que permitan la administración de éstos, con miras al logro de los objetivos y metas institucionales.

- Contar con información oportuna, confiable, suficiente y actualizada sobre los riesgos institucionales, que permita al jerarca y titulares subordinados la toma de decisiones y las medidas necesarias para su administración.
- Priorizar el uso de recursos a la ejecución de medidas de administración de riesgo propuestas, en procura del cumplimiento de la conservación y protección del patrimonio institucional así como evitar que se pueda generar pérdida, despilfarro o uso indebido, irregularidad o actos ilegales en el cumplimiento de las funciones.

1.2. Compromiso con el jerarca

El Decano y las diferentes Direcciones del Colegio Universitario de Cartago, se comprometerán a promover y apoyar las gestiones referentes al Sistema de Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), haciéndoles ver a todos los funcionarios del CUC la importancia de la identificación, valoración y control de los riesgos institucionales.

Los titulares subordinados serán los responsables del establecimiento y funcionamiento del SEVRI, para lo cual deben ejecutar las actividades destinadas para este fin.

1.3. Lineamientos para el establecimiento del nivel de aceptabilidad

En el Colegio Universitario de Cartago, la gestión de SEVRI, será coordinado por el Gestor Organizacional en conjunto con una Comisión que dará apoyo a las gestiones a realizar.

1. El encargado de la gestión de SEVRI coordinará el desarrollo y la aplicación de la valoración de riesgos institucional, con un rol de

facilitador, apoyo y orientador a las dependencias, generando como resultado informes requeridos por la institución.

2. El Consejo de Decanatura, será el ente encargado de aprobar las políticas, lineamientos, estrategias y herramientas para la gestión de riesgos.
3. El Consejo de Decanatura, será el responsable del adecuado funcionamiento del SEVRI según sus competencias y las atribuciones establecidas en la Ley General de Control Interno 8292. Estarán encargados de dar lineamientos y supervisar el proceso de SEVRI, ordenar los ajustes que consideren pertinentes en el proceso, aprobar el plan de trabajo para la evaluación y administración de riesgos establecida por la Unidad encargada, dar seguimiento al proceso de administración de riesgos, aprobar el informe de SEVRI y remitirlo al Consejo Directivo.
4. El Consejo de Decanatura tendrá participación directa en el proceso operativo de SEVRI, en la identificación y análisis de los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazo; examinación del efecto de los riesgos identificados, la probabilidad de que ocurran y priorización de las acciones que se tomarán para administrarlos; adopción de las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración de riesgo y establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar para ubicar a la Institución en un nivel de riesgo organizacional aceptable.

5. Los titulares subordinados serán los responsables de incorporar las medidas de administración de riesgos, según la disponibilidad institucional, en los planes y presupuestos del CUC, para apoyar con recursos financieros, humanos, técnicos y otros, el mantenimiento y perfeccionamiento del SEVRI, así como realizar un seguimiento continuo de la implementación de dichas medidas.

6. El SEVRI estará integrado a la gestión en los diferentes procesos institucionales y vinculados a los elementos contenidos en el POI, los titulares subordinados y sus colaboradores serán responsables de que estos vínculos se mantengan en cada una de sus etapas.

7. El funcionamiento del SEVRI será en forma cíclica, partiendo de la estrategia definida en el **marco orientador**. En cada etapa de la estrategia se establecerán los mecanismos para que el SEVRI se vincule con la planificación, presupuesto y gestión institucional.

8. La Comisión encargada del SEVRI elaborará anualmente un informe sobre el seguimiento de los planes con medidas para la administración del riesgo institucional, el cual será presentado en el Consejo de Decanatura y comunicado posteriormente a los sujetos interesados.

9. Los titulares subordinados mantendrán una revisión constante sobre aquellos factores de más alto nivel de riesgo que puedan obstaculizar el logro de los objetivos institucionales.

10. Al definirse medidas de administración de riesgos, se debe dar prioridad a aquellas que respondan a la atención de riesgos relacionados con la ejecución del Plan Operativo Institucional (POI).

11. En la valoración de riesgos los titulares subordinados deberán involucrar a todos sus colaboradores en los procesos de establecimiento de un ambiente de control propicio para el funcionamiento del SEVRI, de forma tal que la valoración de riesgos forme parte de la cultura organizacional en el CUC.
12. La identificación y valoración de riesgos se realizará mediante la aplicación de la metodología propuesta en la estrategia para el SEVRI.
13. El nivel de riesgo que la Institución está dispuesta y en capacidad de aceptar, será el que se clasifique como bajo.
14. Se realizarán revisiones periódicas a las medidas de administración.
15. Todos los funcionarios tendrán la responsabilidad de participar activamente, según se requiera, en las actividades definidas para mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI, además deberán mantener registros de trabajo que permitan documentar adecuadamente el proceso de valoración de riesgos.

1.4. Definición de prioridades para la valoración del riesgo

La valoración de riesgos debe ejecutarse considerando los objetivos institucionales del plan estratégico, operativo y control interno institucional.

La prioridad de atención será para los riesgos de mayor impacto y más alta probabilidad de ocurrencia que cada dependencia identifique y tenga una afectación sobre cualquiera de los ejes estratégicos definidos para la institución:

- Desarrollo del personal
- Gestión de la calidad
- Mejora continua de las carreras

- Extensión y educación continua
- Posicionamiento
- Empleabilidad

Tomando como de prioridad alta los riesgos asociados a los procesos sustantivos de la institución. Los riesgos tolerables van a ser aquellos que se califiquen con un nivel bajo.

2. Estrategia

Cada titular subordinado realizará, junto con el personal de su dependencia, realizará el análisis de los objetivos estratégicos vinculantes, así como los establecidos en el Plan Operativo Institucional (POI), para la determinación de los eventos y causas externas/internas que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de ellos, ya sea positiva o negativa.

2.1. Acciones necesarias para mantener, perfeccionar y evaluar SEVRI

En el funcionamiento de SEVRI, es necesaria la ejecución de acciones que permitan su fortalecimiento mediante actividades continuas en la gestión de riesgo institucional.

Se utilizará una herramienta tecnológica llamada DELPHOS para la visualización general de los riesgos institucionales, estos serán visualizados por carrera o departamentales.

En la herramienta se evidenciará el riesgo como tal, el tratamiento actual que el riesgo maneja si es que lo tiene, y el tratamiento propuesto para gestionar el riesgo correspondiente, además se dará un seguimiento

periódico, anual, semestral o con una periodicidad más específica, según lo indique la **“Comisión de Valoración de Riesgos Institucionales”**.

Según el plan de acción aplicado la Carrera o Dependencia debe evaluar la efectividad del plan ejecutado y corroborar si fue exitoso el plan o deben aplicarse nuevos planes para gestionar los riesgos que no existió fue exitoso el tratamiento aplicado.

2.1.1. Acciones de mantenimiento

Para el mantenimiento del SEVRI se programarán actividades para la actualización del marco orientador, divulgación de la estrategia, capacitación a la comunidad institucional, documentación de las acciones relacionadas con el funcionamiento del SEVRI y la Comisión de Valoración de Riesgos Institucional, brindará acompañamiento en el proceso.

#	Acciones	Metas	Responsables	Indicadores
1	Revisar, actualizar y comunicar el Marco Orientador de SEVRI, para que se ajuste a las necesidades institucionales.	Revisión del documento que establece el funcionamiento de SEVRI.	Comisión Institucional de Valoración de Riesgos.	Documento actualizado cada 3 años como mínimo.
2	Divulgar a la comunidad institucional la metodología y estrategia contenida en el Marco Orientador.	Lograr que el 100% de las dependencias institucionales conozcan la normativa institucional	Comisión Institucional de Valoración de Riesgos.	Cantidad de dependencias institucionales que participen en los procesos de divulgación de la normativa

		para valoración de riesgos.		interna para valoración de riesgos.
3	Capacitar a los involucrados en temas relacionados con la valoración de riesgos.	Brindar al menos una capacitación anual dirigida a titulares subordinados en materia de valoración de riesgos.	Comisión Institucional de Valoración de Riesgos	Cantidad de capacitaciones brindadas.

#	Acciones	Metas	Responsables	Indicadores
4	Capacitar a la Comisión Institucional de Valoración de Riesgos en temas relacionados con la valoración de riesgos.	Recibir al menos una vez al año una capacitación en temas vinculados con la valoración de riesgos.	Dirección de Planificación y Desarrollo	Cantidad de capacitaciones recibidas por año
5	Documentar todas las acciones realizadas en torno al funcionamiento de SEVRI.	Lograr que un 100% de las dependencias mantengan gestionados todos los riesgos identificados por año en la herramienta DELPHOS	Titulares subordinados.	Cantidad de dependencias que mantengan gestionados todos los riesgos identificados

2.1.2. Acciones de perfeccionamiento

En este punto se realizará el seguimiento a los factores de riesgo, medidas para la administración de riesgos, medición de la efectividad en la implementación de las medidas de administración de riesgos, así como la

revisión, por parte de la Decanatura, de las medidas de administración previa a la implementación.

#	Acciones	Metas	Responsables	Indicadores
6	Actualización de los riesgos identificados para que sean implementadas las medidas de administración definidas.	Establecer las medidas de administración para los riesgos relevantes para la institución.	Titulares subordinados.	Cantidad de informes de actualización de riesgos.
7	Ajuste y actualización de la herramienta para la administración de riesgos.	Contar con un medio actualizado y adaptado a la realidad institucional que responda a las necesidades para el seguimiento de SEVRI.	Dirección de Planificación y Desarrollo	Herramienta para el seguimiento de SEVRI.
8	Revisión periódica de los resultados de valoración de riesgos, estrategia y metodología de SEVRI.	Garantizar la eficiencia de SEVRI realizando los ajustes que sean necesarios.	Consejo de Decanatura. Titulares subordinados. Comisión Institucional de Valoración de Riesgos	Cantidad de informes generados sobre la valoración de riesgos por año

2.1.3. Acciones de evaluación

Para evaluar el SEVRI se realizarán acciones de análisis de resultados de los informes generados por la unidad encargada, estudios de resultados y comprobaciones de administración de riesgos institucionales.

#	Acciones	Metas	Responsables	Indicadores
9	Analizar los resultados de los informes generados del SEVRI.	Verificar la información institucional en beneficio del cumplimiento de metas y objetivos.	Consejo de Decanatura. Dirección de Planificación y Desarrollo	Informes generados del funcionamiento de SEVRI revisados por la Decanatura.
10	Realizar la revisión de los riesgos identificados, dando seguimiento al nivel y los factores de riesgo.	Riesgos institucionales en nivel de aceptabilidad.	Consejo de Decanatura. Titulares subordinados.	Cantidad de riesgos revisados.
11	Analizar la efectividad de las medidas de administración de riesgos definidas por cada dependencia.	Análisis del 100% de las medidas de administración de riesgos propuestas.	Decanatura. Titulares subordinados. Comisión Institucional de Valoración de Riesgos	Porcentaje de cumplimiento de las medidas de administración y nivel de riesgo residual.

#	Acciones	Metas	Responsables	Indicadores
12	Determinar el grado de madurez del SEVRI.	Aplicación del instrumento del Modelo de Madurez, con la participación del Consejo de Decanatura.	Consejo de Decanatura. Comisión Institucional de Valoración de Riesgos	Aplicación del instrumento.

2.2. Responsables de la ejecución

Los responsables del diseño, ejecución, evaluación y seguimiento de las actividades de SEVRI serán todos los funcionarios del CUC por medio de la siguiente distribución:

1. Máximo Representante institucional **Decano**, responsable de dar inicio a la valoración de riesgos institucionales, aprobar acuerdos, sancionar a quien incumpla y apoyar a la gestión.
2. Los titulares subordinados (Jefaturas Departamentales y encargados de unidad, y funcionarios en general serán los responsables de evidenciar y gestionar los riesgos relacionados a los objetivos de los procesos a su cargo, de velar porque estos no afecten o afecten lo menos posible a su proceso.

Asimismo, serán responsables ante la autoridad superior inmediato de los riesgos inherentes determinados de la valoración de riesgo en su área de competencia.

3. La Comisión Institucional de Valoración de Riesgos, dirigirá el proceso de identificación, seguimiento, evaluación y perfeccionamiento de SEVRI.

2.3. Indicadores para seguimiento

Son todos los indicadores de la columna 5 de los puntos de las tablas antes citadas de las etapas:

- Acciones de mantenimiento
- Acciones de perfeccionamiento
- Acciones de evaluación

3. Normativa interna

El SEVRI del Colegio Universitario de Cartago, se fundamenta principalmente en la siguiente normativa:

- Ley General de Control Interno.
- Ley Orgánica del Colegio Universitario de Cartago (9625)

- Directrices Generales para el establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional.

Como parte de la normativa interna para el funcionamiento del SEVRI, se ha definido:

- Plan Estratégico Institucional.
- Plan Operativo Institucional.
- Procedimientos del sistema.
- Estructura de riesgos.
- Parámetros de aceptabilidad.

3.1. Procedimiento del sistema

Para la valoración de riesgos se desarrollarán actividades en las etapas de:

- Identificación de riesgos.
- Análisis de riesgos.
- Evaluación de riesgos.
- Administración de riesgos.
- Revisión de riesgos.
- Documentación del proceso.
- Comunicación.

Para cada una de las etapas se debe contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados. Corresponde a los titulares subordinados en coordinación con la unidad encargada ejecutar las siguientes actividades:

3.1.1. *Identificación de riesgo*

Por cada objetivo específico plasmado en los planes, los titulares subordinados en conjunto con el personal que tiene a cargo, deben identificar, clasificar y describir los eventos que pueden afectar de manera significativa la consecución de los objetivos institucionales, así como las causas que inciden en la materialización de dichos eventos y las probables consecuencias. Todo esto, de acuerdo con la categorización definida en el portafolio de riesgos para la institución, el cual se muestra en el Anexo 1.

Esta actividad de identificación de las causas y eventos deberá ser permanente e interactiva, integrada al proceso de planificación y presupuestación, así como responder a las preguntas:

- **¿qué es lo que puede ocurrir?**
- **¿cómo y por qué se pueden originar los hechos que impiden el cumplimiento de los objetivos?**

Para una adecuada identificación de los riesgos se deben considerar los siguientes elementos:

- Causa: condición concreta que origina el evento y que ocasiona incertidumbre.
- Evento: situación que podría presentarse y que afecta el logro de los objetivos.
- Consecuencia: posibles efectos ocasionados por el riesgo.

3.1.2. Análisis del riesgo

Consiste en determinar el nivel de riesgo, el cual se obtiene a través de la relación de la probabilidad de ocurrencia y impacto de los eventos identificados para el logro de los objetivos institucionales.

Entonces para cada riesgo identificado, se visualizará la probabilidad de ocurrencia y los posibles impactos, considerando la descripción presentada en el anexo 2.

Con base en la orientación dada en la descripción de niveles de probabilidad e impacto, considerando la columna llamada "Calificación numérica" se determinará la variable numérica vinculada. Estos números se multiplicarán para obtener el nivel de riesgo inherente para cada evento, el cual se clasificará considerando los criterios mostrados en el anexo 3.

Una vez obtenido el nivel de riesgo inherente, se establecerá si en las condiciones actuales, existen controles que permitan la administración de los riesgos, los cuales se clasificarán, cualitativa y cuantitativamente, según se muestra en el anexo 4.

Con el nivel de riesgo inherente y la clasificación de los controles existentes, se calculará el riesgo residual, el cual se obtiene de multiplicar el resultado del riesgo inherente y el valor numérico establecido para el nivel de control existente.

3.1.3. Evaluación de riesgos

Con base en el riesgo residual resultante, se califica el nivel de cada evento de acuerdo con criterios presentados en el anexo 5 y se determinará, en

concordancia con los criterios de aceptabilidad descritos en el anexo 6, el tipo de tratamiento que será requerido para cada uno.

3.1.4. Administración de riesgos

Administrar riesgos consiste en identificar, evaluar, seleccionar y ejecutar acciones que permitan la minimización de la probabilidad de ocurrencia o de las consecuencias que puedan tener sobre los objetivos institucionales.

Cuando el riesgo residual se ubique dentro del rango de valoración aceptable, debe ser revisado semestralmente, documentado y comunicado.

Los riesgos que se ubiquen en rangos medio, alto o inaceptable deben ser administrados, para lo cual el titular subordinado, deben establecer un plan de trabajo de implementación de actividades para gestionar estos riesgos y evidenciar las consecuencias que se pueden presentar con la materialización del riesgo, el cual incluirá como mínimo la descripción de la medida, los resultados esperados, el tiempo de implementación, los responsables y los recursos necesarios para llevarla a cabo. Además comunicará las funciones a cada responsable vinculado.

Las acciones para administrar riesgos se pueden orientar a aceptar, transferir, prevenir o retener los riesgos, esto según se muestra en el anexo 7.

Cuando la acción de administración sea modificar o transferir, se deberán analizar las posibles gestiones a emprender, llamadas medidas de administración, las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como la

implementación de políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos o cambios físicos, entre otros.

Durante el análisis de las medidas para administración de riesgos se deberá examinar la pertinencia y conveniencia de la misma. Para lo que, la Decanatura en conjunto el Consejo de Decanatura, a consideración del Decano, realizarán un análisis de las propuestas con base en:

- Relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción.
- Capacidad y competencia de los participantes para ejecutar la opción establecida.
- Viabilidad técnica, jurídica y operacional de la opción.
- Cumplimiento del interés público y resguardo de la hacienda pública.

La unidad encargada de SEVRI, realizará un seguimiento con base en el plan desarrollado, con lo cual definirá una matriz de control que permita sistematizar la información referida de la valoración de riesgos institucional.

3.1.5. Revisión de riesgos

La revisión sobre la marcha es esencial para asegurar que el plan de administración permanezca relevante. Los factores que afectan la posibilidad y consecuencia de un resultado pueden cambiar, así como los factores que afectan la oportunidad, conveniencia o costo de las diferentes opciones de tratamiento.

Por ello, la revisión es una parte integral del plan de tratamiento de riesgo que debe ejecutarse de forma continua y la información que se genere en esta actividad sirve de insumo para elaborar los reportes del SEVRI.

En esta etapa, semestralmente y dando prioridad a los riesgos con mayor nivel, cada titular subordinado, apoyado por su equipo de trabajo y la Unidad encargada del SEVRI, debe dar seguimiento al nivel y a los factores de riesgo, al grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos y valorar la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgos planteadas.

3.1.6. Documentación de riesgos

Esta parte de la valoración de riesgo consiste en el registro y la sistematización de la información asociada con los riesgos, estos registros deberán contar con las características de ser accesibles, comprensibles y completos.

La Unidad encargada deberá desarrollar una herramienta que sirva para documentar por medio de expedientes y medios electrónicos, los resultados del proceso de valoración de riesgos. Cómo mínimo, se deberá mantener, la información de su probabilidad, consecuencia, nivel de riesgo asociado y medidas seleccionadas para su administración, así como toda la evidencia objetiva que respalde lo anterior.

En este caso, se muestra en el anexo 8, la propuesta de la herramienta diseñada para la administración de los riesgos institucionales con base en la propuesta contenida en este Marco Orientador.

3.1.7. Comunicación de riesgos

La unidad encargada de la valoración de riesgos debe preparar, distribuir y actualizar la información sobre los productos y resultados de todo el proceso de valoración de riesgos para brindarla a los sujetos interesados internos o externos y a la institución.

La comunicación del SEVRI debe realizarse en forma continua, oportuna y confiable, así mismo, la información debe servir para elaborar reportes actualizados y periódicos.

3.2. Estructura de riesgos

La identificación de la estructura de riesgos facilita la obtención de un análisis del riesgo en su estado inherente o absoluto y poder de esta manera realizar una evaluación objetiva por parte de los responsables de su administración.

De conformidad con las directrices de la Contraloría General de la República, la estructura del riesgo son las clases o categorías en que se agrupan los riesgos institucionales, las cuales se pueden definir según la fuente o causa, la categoría y los factores. Para el CUC, como se citó anteriormente, la estructura de riesgos está definida en el anexo 1.

Para la definición de la estructura de riesgos se considera como fuente al origen de los riesgos, las cuales se pueden clasificar en internos o externos. En cuanto a la categoría de los riesgos dio atención a los distintos planos en los que se puede ver afectado el cumplimiento de los objetivos institucionales los cuales se conceptualizan a continuación:

- Riesgos de entorno: Fuerzas externas que podrían afectar el cumplimiento de objetivos institucionales o las estrategias que se definan para el logro de ellos.
- Riesgos de dirección: Competencias de la autoridad de cada dependencia o superiores que limitan el cumplimiento de los objetivos.

- Riesgos financieros: Probabilidad de que los flujos de ingresos y activos financieros no sean manejados de forma eficiente y efectiva para maximizar su disponibilidad y uso racional.
- Riesgos de información estratégica y operativa: Que la información utilizada para apoyar la ejecución de los servicios brindados, la generación de reportes internos y externos sobre el desempeño, la evaluación continua de la efectividad y toma de decisiones estratégicas en cuanto a ejecución, inyección de presupuesto y planificación no sea confiable, pertinente y accesible.
- Riesgos de imagen institucional: Son daños a los cuales se expone la Institución por una deficiente atención al cliente interno y externo.
- Riesgos en operaciones: Relacionados con que los funcionarios sean ineficaces e ineficientes en la ejecución del marco estratégico, la satisfacción de sus clientes y el logro de los objetivos de calidad, costo y tiempo.
- Riesgos de recursos humanos: Falta de conocimientos, habilidades y experiencias requeridas entre el personal clave de la institución que puede amenazar la ejecución correcta de las funciones, así mismo la condición de interinado presentada por algunos funcionarios que pueda eventualmente influir negativamente para el logro de los objetivos institucionales.
- Riesgos de tecnologías de la información: Que la tecnología de la información usada en la institución, no esté operando según lo planeado, no exista una integridad y confiabilidad de los datos e información, esté exponiendo activos importantes a pérdida o mal empleo y que no se estén soportando apropiadamente los procesos críticos.
- Riesgos de salud y seguridad ocupacional: Probabilidad de causar un daño al trabajador en su puesto que afectaría el logro de los objetivos de la institución por causa de accidente o enfermedad laboral. Así

mismo expone a la institución a compensación por daños, a la vez, provoca pérdida de confianza.

Los factores de riesgo consisten en los motivos o elementos generadores de los riesgos.

A manera de ejemplo para el riesgo determinado como: “Un posible evento de emergencia masivo podría provocar la paralización de la matrícula lo cual puede generar pérdida o daños a vida y daños a la imagen de la Institución” se tendría, como una de las opciones la siguiente clasificación:

- Fuente: Externo
- Categoría: Entorno
- Factor: Amenazas naturales

Como otro ejemplo, considerando el riesgo: “El faltante de recurso humano capacitado durante los períodos clave podría ocasionar la demora y la falta de eficiencia en la atención del cliente lo que genera quejas o malestar del usuario”, se podría clasificar de la siguiente forma:

- Fuente: Interno
- Categoría: Operaciones
- Factor: Capacidad

3.3. Criterios para el funcionamiento del SEVRI

Para el funcionamiento del SEVRI, se establecen criterios para la evaluación y administración del riesgo que permitirán la priorización de éstos. Se definen los parámetros de aceptabilidad y administración de riesgos.

Para medir la probabilidad y consecuencias de riesgo se establecen los criterios de 1 a 5 mostrados en el anexo 2.

El modelo se basa en una escala de 1 a 5 que se obtiene de calificar cuantitativamente las características de probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto de la materialización del mismo, con lo cual se determina un valor numérico, donde 5 es la máxima escala, que se multiplica para determinar el riesgo inherente.

Una vez que se obtiene ese resultado, se deben determinar los controles existentes que minimizan los factores de riesgos, clasificándolos cualitativamente para seleccionar un valor numérico concordante con lo existente, con ello se determina el nivel de riesgo residual.

Para la obtención del riesgo residual se multiplicará el valor numérico resultante de la disminución que se considera de probabilidad por impacto con el control actual y así lo mismo con el control propuesto. El nivel de riesgo residual determina la priorización para su administración dando preferencia a los riesgos extremos y altos y pudiendo aletargar la implementación de las medidas de control para los riesgos clasificados como moderados o bajos.

3.4. Parámetros de aceptabilidad del riesgo

Los criterios que se utilizarán para establecer si un riesgo se ubica dentro de una categoría de riesgo aceptable se muestran en el anexo 5 y se define que para aquellos riesgos que no se ubiquen dentro de esta categoría se deberá definir medidas de administración de riesgos para evitar la ocurrencia de este.

III. Ambiente de apoyo

Para que se dé un adecuado Ambiente de Apoyo hacia el proceso de SEVRI, se debe promover una cultura favorable en la institución, mediante una estructura organizativa y responsabilidades claramente definidas, uniformidad en los conceptos de valoración de riesgos entre los funcionarios, así como mecanismos de coordinación y comunicación adecuados en la institución.

Como parte del Ambiente de Apoyo al SEVRI, el decano, el Consejo de Decanatura y los titulares subordinados deben fomentar una cultura que promueva el reconocimiento de las actividades de control de riesgos en la labor ordinaria institucional.

Como parte fundamental de dicho Ambiente, se debe fomentar la existencia de valores éticos y de integridad entre el personal institucional, desarrollar actividades de capacitación y culturalización en dicha materia así como visualizar la administración de riesgos como inherente a los procesos de fortalecimiento del recurso humano institucional.

3.1. Responsabilidades

Para el buen funcionamiento del Sistema, se establece una estructura de apoyo que permita crear un ambiente de conciencia en los funcionarios de la importancia de la valoración del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales, actitud proactiva para establecer y tomar acciones ante los riesgos identificados, así como establecer mecanismos de coordinación y comunicación para la debida operación del SEVRI, por ello se mantienen las siguientes responsabilidades:

RESPONSABLES	ACTIVIDADES
<p>Consejo de Decanatura (Comité Gerencial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del documento final del Marco Orientador SEVRI-CUC • Dar a conocer el borrador del Marco Orientador al jerarca y titulares subordinados para que se realimente. • Liderar, conducir y coordinar el proceso de administración de riesgos institucionales. • Coordinar ajustes que requieren los lineamientos, herramientas, entre otros. • Aprobar el cronograma de trabajo del SEVRI y dar seguimiento al proceso. • Aprobación del informe de riesgos y remitirlo al Consejo Directivo. • Cumplir con los deberes y responsabilidades que establecen la ley y el manual de normas generales de control interno, directrices del funcionamiento del SEVRI.
<p>Titulares subordinados y equipos de trabajo. Titulares subordinados y equipos de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el Marco Orientador SEVRI-CUC. • Aplicar lo indicado en el Marco Orientador SEVRI-CUC. • Coordinar con el personal las diferentes actividades para llevar a cabo el proceso de SEVRI. • Diseñar y revisar el plan de mejora. • Dar seguimiento para asegurar que las mejoras se incluirán al plan anual vigente o futuro. • Evaluar los criterios que deben cumplirse en el logro eficaz y eficiente de los procesos, actividades, operaciones o funciones. • Formular acciones económicas ajustadas a la realidad. • Alimentar los registros y sistemas de información para el oportuno seguimiento de las acciones propuestos en los planes de mejora.

RESPONSABLES	ACTIVIDADES
Unidad encargada del SEVRI	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar el informe ejecutivo con base en los resultados brindados por el equipo coordinador. • Diseñar y proponer los lineamientos de cómo se va a manejar el proceso de SEVRI. • Proponer la herramienta que se usará en el proceso de SEVRI. • Proponer y coordinar el cronograma de inicio, resultados y finalización. • Remitir al jerarca el plan de trabajo para la aprobación correspondiente. • Brindar los resultados de la herramienta aplicada como insumo para que el equipo gerencial elabore el respectivo informe. • Propiciar, recibir y proporcionar la asesoría atinente.

3.2. Coordinación

Para la coordinación a nivel institucional, la Comisión de Riesgos Institucionales generará los instrumentos que ayuden en la operación del SEVRI-CUC y la sistematización de la información que deberá ser comunicada a lo interno y externo, para lo cual se habilitarán mecanismos de comunicación que posibiliten un conocimiento de los resultados de la Valoración de Riesgos a los sujetos interesados que podrían resultar afectados por la materialización de los riesgos previamente identificados y en general de los alcances del SEVRI, así como las modificaciones que se susciten a éste. A nivel de las unidades la coordinación la realizará el titular subordinado quien velará para que los temas relacionados con la administración de riesgos, sean del conocimiento del resto de los funcionarios.

3.3. Proceso de culturización

El SEVRI debe tener un proceso constante de capacitación que permita modificar la cultura institucional, con visión de planificación con base en la identificación de riesgos, para el fortalecimiento del SEVRI, con el fin de que el Jерarca, Titulares Subordinados y demás funcionarios tengan claridad e interioricen el aspecto metodológico del modelo, los conceptos, sus responsabilidades y deberes en la ejecución de éste.

Con el objetivo de crear uniformidad en el concepto de riesgo, la unidad encargada, deberá brindar el apoyo y asesoría a las unidades durante el proceso de análisis y revisión de los riesgos identificados durante la valoración. Se divulgarán las actualizaciones que se presenten en el Marco Orientador de la Institución, con ello se persigue crear en los funcionarios institucionales conciencia de la importancia de la valoración del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Como parte de la estrategia a seguir en el SEVRI por parte del Jерarca y los Titulares Subordinados, se llevarán a cabo actividades tendientes al fortalecimiento de una cultura de control, que fomente el proceso de Valoración de Riesgo, entre ellas: realizar talleres de trabajo para concienciar a los funcionarios de la Institución, sobre la importancia de la valoración de riesgos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con el fin de establecer una actitud proactiva que permita establecer y tomar acciones anticipando las consecuencias que eventualmente podrían afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4. Sujetos interesados

Los sujetos interesados, que están contemplados en el diseño, ejecución evaluación y seguimiento de las actividades del SEVRI serán:

3.4.1. Población objetivo del CUC

Entre la población objetivo del CUC se puede decir que está dividida entre los siguientes actores:

- a) Estudiantes de la academia.
- b) Estudiantes de cursos a la comunidad.
- c) Estudiantes de asistencia técnica.

3.4.2. Población Interna

- a) Funcionarios docentes.
- b) Funcionarios administrativos.
- c) Funcionarios por servicios contratados.
- d) Funcionarios por Outsourcing.

3.4.3. Población Externa

- a) Estudiantes por venta de cursos a terceros por medio de las carreras.
- b) Usuarios por venta de servicios como el polígono.
- c) Proveedores institucionales (fotocopiadora, parqueo, soda).
- d) Proveedores externos.
- e) Trabajadores externos que laboran en obras temporales.
- f) Padres de familia o encargados de niños de programas técnicos.
- g) Funcionarios de la Asociación Solidarista del CUC (ASECUC).
- h) Charlistas.
- i) Personas invitadas a actividades culturales dentro de la institución.
- j) Pacientes psicológicos ajenos al CUC.
- k) Usuarios de concesiones.
- l) Personas externa a la institución que ingrese a sus instalaciones.
- m) Población que asiste a las graduaciones.

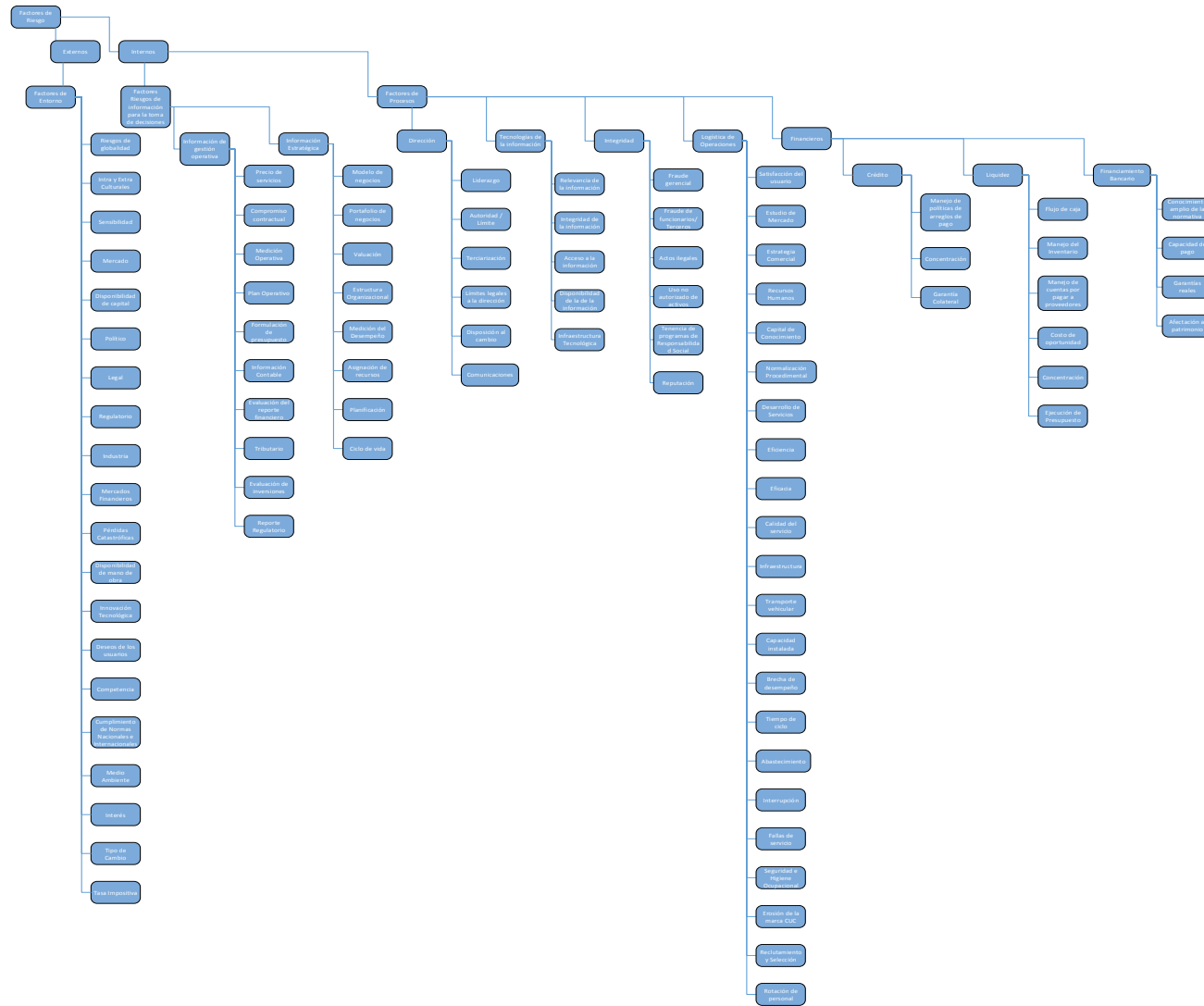
3.5. Herramienta para la administración de la información

De acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno, artículo 16, y la Directriz 3.6, del SEVRI, se debe contar con una herramienta de apoyo para la administración de la información. La cual podrá ser de tipo manual, computarizada o una combinación de ambas. Esta herramienta debe proporcionar registros de información que permita el análisis histórico de los registros institucionales y de los factores asociados a los riesgos.

En acatamiento a la anterior normativa en el CUC, se cuenta con una herramienta diseñada en Excel en donde se administra la información que es producida por las unidades en el proceso de gestión de riesgos. Dicha herramienta se muestra en el anexo 8 y cumple a cabalidad con las características, que estipula el artículo 16 , “Sistemas de Información”, de la Ley General de Control Interno y la directriz 3.6, establecida en las Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo.

Anexos

Anexo 1. Portafolio de factores generales de riesgo



Anexo 2. Criterios para el análisis de riesgos

2.1. Criterios para calificar la probabilidad de ocurrencia de un riesgo

Frecuencia	Calificación numérica	Criterio
Improbable	20%	El evento solo podría ocurrir excepcionalmente (con una periodicidad superior a los 4 años)
Poco probable	40%	El evento podría ocurrir en algún momento (al menos una vez cada 4 años pero no todos los años)
Probable	60%	El evento podría ocurrir con cierta periodicidad (una vez cada año)
Casi certero	80%	El evento podría ocurrir en forma recurrente (al menos una vez por semestre pero no todos los meses)
Certero	100%	El evento podría ocurrir en la mayoría de circunstancias (al menos una vez por mes)

2.2. Criterios para calificar la consecuencia o impacto de ocurrencia de un riesgo

Impacto	Calificación numérica	Criterios
Muy Bajo	1	La imagen de la institución, afectación de atención del estudiantado, afectación de los objetivos , se vería afectada de forma muy leve, el ámbito de la afectación es de orden interno y podría provocar que el tema llegue al conocimiento de Encargados de Unidad.
Bajo	2	La imagen de la institución, afectación de atención del estudiantado, afectación de los objetivos , se vería afectada de forma leve, el ámbito de la afectación es de orden interno y podría provocar que el tema llegue al conocimiento del Jefaturas.
Moderado	3	La imagen de la institución, afectación de atención del estudiantado, afectación de los objetivos , se vería afectada de forma relevante, el ámbito de la afectación es de orden interno y podría provocar que el tema llegue al conocimiento del Direcciones.
Alto	4	La imagen de la institución, afectación de atención del estudiantado, afectación de los objetivos , se vería afectada de forma muy importante, el ámbito de la afectación es de orden externo y podría provocar que el tema llegue al conocimiento del Consejo Directivo y los medios de comunicación masiva nacionales.
Muy Alto	5	La imagen de la institución, afectación de atención del estudiantado, afectación de los objetivos , se vería afectada de forma extrema, el ámbito de la afectación es de orden externo y podría provocar que el tema llegue al conocimiento de la Contraloría General de la República y otros entes reguladores.

Anexo 3. Criterios institucionales para la evaluación de riesgos inherentes.

Criterio de tolerancia	Nivel de riesgo
Aceptable	Menores de 2
Inaceptable	Igual o mayor que 2

Anexo 4. Calificación de las medidas de control aplicadas a los riesgos

Nivel	Definición	Valor numérico
Excelente	La medida de control contribuye a que el efecto del riesgo sea contrarrestado totalmente, de manera que no afecte el logro de los objetivos institucionales.	5
Suficiente	El efecto de la medida de control sobre el riesgo, contribuye a que se logren los objetivos institucionales en un 80%.	4
Intermedia	El efecto de la medida de control sobre el riesgo contribuye a que se logren los objetivos institucionales parcialmente o entre un 60 y 79,9%	3
Regular	El efecto de la medida de control sobre el riesgo provoca que se logren de forma básica los objetivos institucionales, en un 40% y hasta un 59,9%	2
Insuficiente	Las medidas de control no contribuyen a revertir los efectos del riesgo en el logro de los objetivos, siendo el resultado inferior a 39,9% de cumplimiento.	1

Anexo 5. Criterios institucionales para la evaluación de riesgos residuales.

Criterio de tolerancia	Nivel de riesgo
Acceptable	Menores de 2
Inacceptable	Igual o mayor que 2

Anexo 6. Priorización institucional para la administración de riesgos

Nivel de riesgo	Acciones a considerar
Aceptable	El grado de exposición al riesgo está mínimamente comprometido, los controles se pueden mantener, ya que el logro de los objetivos no se vería afectado de forma significativa.
Inaceptable	Implica una situación totalmente vulnerable para la consecución de los objetivos fijados. Es necesaria una atención inmediata en el establecimiento de medidas de administración sin excepción.

Anexo 7. Clasificación de las alternativas para la administración de los riesgos.

Alternativa	Explicación
Aceptarlo	Esta se le asignará a aquellos riesgos que no se les diseñó ninguna medida de administración, debido a que el titular subordinado actuará ante la consecuencia del evento cuando el riesgo se materialice.
Evitarlo	Consiste en tomar medidas encaminadas a prevenir la materialización del riesgo. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de controles adecuados y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de insumos, mantenimiento preventivo de equipo o el desarrollo tecnológico.
Reducirlo	Influir en la probabilidad de ocurrencia del riesgo o las consecuencias de éste, para lo cual la medida de administración se centra en la creación de un control nuevo con base en la efectividad del control existente.
Compartirlo	En esta opción se involucra a un tercero para que asuma el riesgo o compartan alguna parte de éste. Como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permitan distribuir una porción del riesgo con otra entidad.

Anexo 8. Propuesta de herramienta para la documentación de riesgos

Colegio Universitario de Cartago
Gestión de Riesgos Institucionales por Dependencia
Dirección de Planificación y Desarrollo
Unidad de Gestión Organizacional

SEVRI-CUC

Funcionario responsable

Área de Aplicación:

Dependencia o Carrera:

Enlaces a diferentes pestañas del SEVRI-CUC

[Sección 1 - Identificación de Riesgos Generales](#)

[Sección 2 - Identificación de Riesgos Específicos](#)

[Sección 3 - Análisis y Evaluación](#)

[Sección 4 - Administración de los riesgos](#)

Glosario

- **Administración de riesgo:** Cuarta actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la identificación, evaluación, selección y ejecución de medidas para la gestión de riesgos. En normativas técnicas esta actividad también se denomina "tratamiento de riesgos".
- **Aceptación de riesgo:** Técnica de Administración de Riesgos que permite que la administración compare el costo de administrar el riesgo contra el beneficio de reducir el riesgo.
- **Actividades de control:** Políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos, incluyendo específicamente aquellas referentes al establecimiento y operación de las medidas para la administración de riesgos de la institución.
- **Análisis de riesgos:** Segunda actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación del nivel de riesgo a partir de la probabilidad y la consecuencia de los eventos identificados.
- **Análisis de riesgo cualitativo o cuantitativo:** Descripción ó estimación de la magnitud de las consecuencias potenciales, la probabilidad de que esas consecuencias ocurran y el nivel de riesgo asociado.
- **Comunicación de riesgos:** Actividad permanente del proceso de valoración del riesgo que consiste en la preparación, la distribución y la actualización de información oportuna sobre los riesgos a los sujetos interesados.
- **Control:** Es toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas. Los controles proporcionan un modelo operacional de seguridad razonable en el logro de los objetivos.

Marco Orientador SEVRI

- **Consecuencia:** Conjunto de efectos derivados de la ocurrencia de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.
- **Contingencia:** Acción (es) a ejecutar en caso de que el riesgo se materialice.
- **Documentación de riesgos:** Actividad permanente del proceso de valoración del riesgo que consiste en el registro y la sistematización de información asociada con los riesgos.
- **Ente o actor:** Unidad y/o puesto de trabajo
- **Responsables del diseño e implementación del SEVRI:** Que tenga responsabilidad o participación en el desempeño o éxito de una actividad en el Colegio Universitario de Cartago.
- **Económicos:** Fuente de riesgos del entorno externo que se relaciona con la consideración de todos aquellos factores micro y macroeconómicos que pueden tener una incidencia en la gestión institucional, tanto en su desempeño financiero interno como en la toma de decisiones que involucra el cumplimiento de sus competencias. Incluye los riesgos asociados con amenazas y oportunidades que pudiesen provenir de aspectos tales como: mercado financiero, mercado laboral, mercado cambiario, política fiscal, políticas de inserción en la economía internacional, política de precios, entre otros.
- **Estrategia:** Define la forma de cómo administrar el riesgo, con el fin de asegurar razonablemente el cumplimiento de los objetivos planteados.
- **Estructura de Riesgos:** Modelo de los riesgos en la organización. Típicamente las estructuras de riesgos enumeran las varias clases de riesgo y el nivel esperado de Administración de Riesgos.
- **Evaluación de riesgos:** Tercera actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación de las prioridades para la administración de riesgos.

Marco Orientador SEVRI

- **Evento:** Incidente o situación que podría ocurrir en un lugar específico en un intervalo de tiempo particular.
- **Evitar Riesgos:** Técnica de la Administración de Riesgos que trata de rehacer el diseño del plan para cambiar o reducir la colección de riesgos.
- **Exposición al riesgo:** Grado del riesgo que se determina a partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del evento y de la magnitud de su consecuencia potencial sobre el cumplimiento de los objetivos fijados. Permite establecer la importancia relativa del riesgo, o sea el valor del riesgo sin ninguna medida de control. También se le conoce como Riesgo Inherente.
- **Factor de riesgo:** Manifestación, característica o variable mensurable u observable que indica la presencia de un riesgo, lo provoca o modifica su nivel.
- **Fuentes externas:** Aquellas que provienen de elementos estructurales de la sociedad en general y del funcionamiento del Estado o de la cosa pública en particular y que, por ese origen, escapan al control inmediato o directo de la organización.
- **Gestión:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar.
- **Gestión de riesgos:** Proceso que identifica, analiza, valora y evalúa, los posibles acontecimientos cuya materialización afecta el logro de los objetivos y la aplicación de las medidas destinadas a reducir la probabilidad o el impacto de esos acontecimientos.
- **Identificación de riesgos:** Primera actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación y la descripción de los eventos de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos fijados.
- **Impacto:** Son las consecuencias que puede ocasionar en la Unidad por la materialización del riesgo. Otras referencias lo denominan como magnitud, importancia, intensidad, entre otros.

Marco Orientador SEVRI

- **Incertidumbre:** Una condición donde el resultado sólo puede ser estimado.
- **Información:** Datos que poseen significado.
- **Jerarca:** Superior jerárquico del órgano o del ente; ejerce la máxima autoridad dentro del órgano o ente, unipersonal o colegiado; dentro del Colegio Universitario de Cartago es el Consejo Directivo.
- **Mapa de riesgo:** Instrumento metodológico que identifica un conjunto ordenado y flexible de factores que pueden generar tanto a hechos que contribuyan al logro de un objetivo (aprovechar la oportunidad) o a calificar la presencia del riesgo (negativo) para prevenir sus posibles consecuencias.
- **Mejoramiento continuo:** Proceso de fortalecer la administración de los riesgos para lograr mejoras en el desempeño general en la Institución, en línea con la Política Institucional de Administración de Riesgo.
- **Monitorear:** Revisar, supervisar, observar críticamente o registrar el progreso de una actividad, etapa o sistema sobre una base regular para identificar los cambios que se puedan encontrar.
- **Nivel de riesgo:** Grado de exposición al riesgo después de relacionarlo con los controles existentes, este permite tomar la decisión de la estrategia de administración del riesgo.
- **Objetivo:** Es el propósito que pretende cumplir el proceso o planes según sea el caso, es decir, el qué y el para qué. Se da en un contexto amplio, recalcando que este debe empezar con un verbo en tiempo infinitivo como por ejemplo: facilitar, determinar, definir, entre otros.
- **Oportunidad:** Un evento incierto con una Consecuencia positiva probable. Relacionado a Riesgo.
- **Peligros:** Actividades, tareas, operaciones o agentes que constituyen fuentes significativas de riesgo con posibles *consecuencias* negativas. Ejemplos: Manejar un vehículo de tracción simple en terreno escabroso, obviar los requerimientos legales de un proceso de

Marco Orientador SEVRI

compra, utilizar equipo industrial sin equipo industrial sin equipo de protección, entre otros.

- **Plan de Acción/Mejora:** Contempla las actividades a realizar para prevenir que no ocurra el riesgo.
- **Plan de contingencia:** Parte del plan de tratamiento de riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la unidad.
- **Políticos:** Es una fuente de riesgos del entorno externo relacionados con las declaraciones, planes, prácticas y regulaciones adoptadas por los diferentes actores políticos (gobierno y sus instituciones, Asamblea Legislativa, Poder Judicial, organizaciones de la sociedad civil, agentes externos, entre otros) que forman parte de las relaciones de poder que operan en una sociedad democrática y derecho. Incluye los riesgos asociados con amenazas y oportunidades que pudiesen provenir de aspectos tales como: estabilidad del gobierno, seguridad jurídica, confianza extranjera, conflictos o alianzas políticos, partidos políticos, entre otros.
- **Política de valoración del riesgo institucional:** Declaración emitida por el jerarca de la institución que orienta el accionar institucional en relación con la valoración del riesgo.
- **Probabilidad:** Medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Revisión de riesgos:** Actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en el seguimiento de los riesgos y de la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.
- **Riesgo:** Probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados, o bien, una medida de incertidumbre. Puede consistir en consecuencias

Marco Orientador SEVRI

positivas o negativas, aunque la mayoría de los riesgos positivos se llaman oportunidades y los riesgos negativos se denominan riesgos.

- **Riesgo residual:** Grado del riesgo que queda cuando las técnicas de la administración del riesgo han sido aplicadas.
- **Riesgos Administrados:** Los riesgos a los cuales se le han aplicado controles.
- **Riesgos de Control:** La tendencia del *Sistema de Control Interno* de perder eficacia con el paso del tiempo y exponer a, o no impedir la exposición de, los activos bajo control.
- **Sociales:** Es una fuente de riesgos del entorno externo que se relaciona con aspectos que afectan el desenvolvimiento de la sociedad en general, por su clara incidencia sobre la actuación de los ciudadanos individual o colectivamente y en la formación de opinión sobre los temas de interés general, y que pueden generar demandas hacia la institución o sus fiscalizados que afectan el ejercicio de las competencias legales o constitucionales. Incluye los riesgos asociados con amenazas y oportunidades que pudiesen provenir de aspectos tales como seguridad ciudadana, salud, medios de comunicación, conflictos o alianzas entre grupos sociales, cambios demográficos, posiciones sobre algunos negocios del gobierno o sobre proyectos de ley que se estén discutiendo entre otros.
- **Sujetos interesados:** Personas físicas o jurídicas, internas y externas a la institución, que pueden afectar o ser afectadas directamente por las decisiones y acciones institucionales.
- **Titular subordinado:** Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.