



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

# **Informe de Riesgos Estratégicos Institucional SEVRI - Ciclo 2017**

**DPU-45-2017**

**Agosto, 2017**

## Tabla de contenido

Introducción	1
Metodología	2
Objetivos	2
Mapa de Riesgos Estratégicos	6
Resultados generales de la valoración de riesgo	64
Resultados de la revisión de los riesgos	65
Procesos estratégicos	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Procesos sustantivos	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Procesos de apoyo	71
Resultados del cumplimiento de las medidas de administración	74
Medidas de administración cumplidas	76
Medidas de administración no concluidas	78
Conclusiones	86
Recomendaciones	86

## **Introducción**

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

El desarrollo del Proceso de Valoración de Riesgos responde a la Metodología para este Periodo, siendo un Ciclo que predominaba las etapas de Revisión y Administración, esto en los eventos determinados por las instancias en ciclos anteriores.

A su vez, el Proceso les permitía a las instancias generar nuevas propuestas de riesgos según sus necesidades. Por otra parte, hubo siete instancias de la Administración Universitaria que junto al ACI revisaron las condiciones y normativa para identificar nuevos riesgos relacionados con el quehacer fundamental en sus áreas de trabajo.

Finalmente, se examina el cumplimiento de las medidas de administración de los riesgos, así como, el grado de control o aceptabilidad de los mismos, esto como una forma de señalar la responsabilidad de cada titular y su cuota de compromiso ante el fortalecimiento o debilitamiento del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional.

**Aprobada por el Consejo Universitario mediante Acuerdo No.07-19-2017, de la Sesión Ordinaria No.19-2017, celebrada el 28 de setiembre del 2017, Acta No.19-2017.**

## **Metodología**

El Ciclo de SEVRI del 2017, se enfocó en la etapa de Revisión y Administración de los Riesgos Existentes y por consiguiente en sus medidas de administración, además, las instancias involucradas aprovecharon para incluir nuevos riesgos y conjuntamente, reportar el cumplimiento de las actividades, medidas de administración y el nivel de aceptabilidad de los eventos formulados en el Sistema de Valoración de Riesgos Institucional. El Área de Control Interno realizó una revisión sobre el nivel de cumplimiento y severidad de los riesgos para analizar su condición y comportamiento en los últimos periodos.

Una vez que se concluyó con el ingreso de la información en el Sistema, los funcionarios del Área procedieron a depurar los datos, con el fin de garantizar la confiabilidad y pertinencia de la información.

El presente Informe detalla el resultado del proceso de valoración de riesgos de acuerdo con la metodología propuesta, según el reporte realizado por los titulares subordinados sobre los riesgos y medidas de administración de cada una de las instancias.

Para este año se presentó una particularidad, el Área de Control Interno seleccionó siete instancias de la Administración Universitaria, con el fin de brindarles un apoyo diferenciado en la identificación de posibles eventos estratégicos considerando el contexto interno y externo. Las siete dependencias que fueron seleccionadas son:

- Departamento de Gestión y Evaluación Curricular.
- Dirección de Control de Bienes e Inventarios.
- Dirección de Gestión de Desarrollo Humano
- Dirección de Gestión Financiera
- Dirección de Planificación Universitaria
- Dirección de Proveeduría Institucional
- Dirección General de la Administración Universitaria

## **Objetivos**

### **General**

- Sistematizar el estado de los riesgos institucionales y el nivel de cumplimiento de las medidas de administración de la Universidad Técnica Nacional, con el fin de coadyuvar al aseguramiento de los objetivos.

### **Específicos**

- Reforzar la actividad de revisión en el proceso de valoración de riesgos, con el fin de aumentar la cantidad de riesgos en un nivel aceptable.
- Analizar el cumplimiento de las medidas de administración planteadas en el período anterior y el nivel de aceptabilidad de los riesgos.

- Comunicar los resultados a las diferentes instancias universitarias, con el fin de que la administración activa obtenga información actualizada sobre los riesgos y sus respectivas medidas de administración.

## **Participantes del Ciclo 2017**

Las dependencias sujetas a la valoración y revisión del riesgo correspondiente al Ciclo del 2017 fueron:

### **Jerarca:**

- Consejo Universitario
  - Dirección General de Asuntos Jurídicos

### **Administración Universitaria:**

- Rectoría
- Dirección de Comunicación Institucional
- Dirección de Cooperación Externa
- Dirección de Evaluación Académica
- Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información
- Dirección de Planificación Universitaria
- Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible
- Vicerrectoría de Docencia
- Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa
  - Dirección Ejecutiva
  - Editorial Universitaria
  - Formación Pedagógica
  - Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos
- Gestión y Evaluación Curricular
- Programa de Idiomas para el Trabajo
- Programa Institucional de Formación Holística
- Vicerrectoría de Extensión y Acción Social
- Centro de Calidad y Productividad
- Centro para el Desarrollo de las Micro Pequeñas y Medianas Empresas
- Programa de Innovación
- Vicerrectoría de Investigación y Transferencia
- Vicerrectoría de Vida Estudiantil
- Dirección General de Administración Universitaria
- Archivo Institucional
- Dirección de Control de Bienes e Inventarios
- Dirección de Gestión de Desarrollo Humano
- Dirección de Gestión Financiera
- Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas
- Dirección de Proveduría Institucional
- Dirección de Registro Universitario

### **Sedes**

- Atenas
- Central

- Guanacaste
- Pacífico
- San Carlos

#### **Dependencias**

- Decanatura
- Mercadeo y Comunicación
- Finca didáctica

#### **Áreas**

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

### **Categorías de Valoración de Riesgos**

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

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

<b>Parámetro</b>	<b>Descripción</b>
Extremo	Considerados "no aceptables", los cuales deben ser atendidos inmediatamente, estableciendo medidas para su atención con cualquiera de las siguientes opciones: atención, modificación, prevención o transferencia.
Alto	Considerados "no aceptables", y se deben determinar medidas para su atención según las opciones de administración señaladas para los riesgos "extremos".
Moderado	Son "aceptables" únicamente si, basado en el criterio experto del administrador, se considera que los costos de su atención exceden los beneficios; además valorar la importancia de la función, actividad o proceso afectado y por último la posibilidad que no se puedan aplicar ninguna de las opciones de tratamiento (atención, modificación, prevención o transferencia), de lo contrario el riesgo se considera "no aceptable".

Parámetro	Descripción
Bajo	Considerados "aceptables" sin necesidad de aplicar nuevas medidas de administración para su tratamiento, la opción de manejo del riesgo es la retención, la cual consiste en estar a disposición de enfrentar las eventuales consecuencias, según la directriz de la Contraloría General de la República D-3-2005-CO-DFOE.
Insignificante	Son catalogados como "aceptables" y sigue el mismo tratamiento de los riesgos bajos.

## Evaluación de Medidas de Administración

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

Eficacia de la medida	Eficiencia de la medida
<p><b>Constante:</b> medida institucionalizada y aplicada formalmente para gestionar el riesgo. El monitoreo preventivo y el mejoramiento de sus actividades es continuo. Se utilizan herramientas para dar soporte a actividades de control, las cuales se incorporan al trabajo rutinario de la dependencia.</p>	<p><b>Ahorro:</b> en esta categoría se encuentran las medidas de administración que ocuparon una cantidad menor de recursos que los presupuestados.</p>
<p><b>Fuerte:</b> las medidas están aplicadas y formalizadas a lo interno de la dependencia para administrar el evento, se han documentado y comunicado formalmente. Su aplicación queda sujeta al criterio de los funcionarios y es poco probable que se den desviaciones.</p>	<p><b>Equilibrio:</b> esta condición se presenta cuando al ejecutar una medida la cantidad de recursos presupuestados es igual a los gastados para su ejecución.</p>
<p><b>Intermedio:</b> las medidas de administración están formalizadas y aplicadas para gestionar el evento. Se interpretan de forma similar por los diversos funcionarios que se dedican a una misma tarea. La responsabilidad de ejecución recae sobre los individuos.</p>	<p><b>Excesivo:</b> si la cantidad de recursos requeridos para la ejecución de la medida supera la cantidad presupuestada se dice que se incurrió en un exceso en relación a lo planeado.</p>
<p><b>Pobre:</b> las medidas de administración no se formalizaron, las cuales no contribuyen a modificar la severidad del riesgo. Se utilizan enfoques que tienden a ser aplicados individualmente como la costumbre, explicaciones e indicaciones informales, entre otros.</p>	

## Mapa de Riesgos Estratégicos

El Mapa de Riesgos Estratégicos muestra las amenazas detectadas en la valoración de riesgos por los funcionarios de la Institución, donde se presenta la propuesta de administración de los eventos, así como, en los siguientes apartados se realizará un análisis de la información del mismo.



## Universidad Técnica Nacional

### Área de Control Interno

#### Mapa de Riesgos Estratégicos Institucional – Ciclo 2017

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Consejo Universitario	AU - CU - 1 - 2016 - 69 - Carencia de fundamento legal en los actos emitidos por el Jerarca	Alto	No aceptable	I 2016	Proceso de actualización de los libros de actas	El tiempo de labores se empleó para otras ocupaciones relativas a la normativa institucional y gaceta universitaria.		No	
Administración Universitaria	Rectoría	AU - R - 1 - 2016 - 84 - Falta de seguimiento a los informes que la Auditoría Universitaria y la Contraloría General de la República emiten a la Rectoría	Bajo	Aceptable	I 2016	Desarrollar una guía para el seguimiento de las recomendaciones de la Auditoría Universitaria y de la Contraloría General de la República			Sí	Constante
		AU - R - 1 - 2017 - 117 - Falta de seguimiento a las solicitudes de dictámenes o pronunciamientos que la Rectoría gestiona ante la	Alto	No aceptable	I 2017	Desarrollar una herramienta que permita controlar los dictámenes o pronunciamientos solicitados por la Rectoría			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		Dirección de Asuntos Jurídicos								
Administración Universitaria	Dirección General de Asuntos Jurídicos	AU - DGAJ - 1 - 2016 - 92 - Procedimiento de acoso sexual sin fundamento normativo universitario.	Alto	No aceptable	II 2014	Desarrollar la normativa interna de acoso u hostigamiento sexual en la Universidad.	Se está elaborando aún el borrador por que se trabaja en conjunto con un protocolo de denuncias		No	
Administración Universitaria	Dirección de Comunicación Institucional	AU - DCI - 1 - 2016 - 18 - No cubrir actividades de interés institucional	Moderado	Aceptable	I 2016	Desarrollar un procedimiento para elaborar notas periodísticas en actividades institucionales			Sí	Constante
		AU - DCI - 1 - 2017 - 122 - No brindar información confiable en el proceso de admisión y matrícula	Extremo	No aceptable	I 2017	Elaborar un documento compilado para uso interno que contenga información sobre el proceso de admisión y matrícula.			No	
Administración Universitaria	Dirección de Cooperación Externa	AU - DICE - 1 - 2016 - 13 - No existe un seguimiento adecuado a los convenios firmados por la Universidad.	Moderado	Aceptable	I 2016	Actualizar el sistema de seguimiento de los convenios por medio de una herramienta			Sí	Constante

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DICE - 1 - 2017 - 120 - No existe un formulario adecuado para la gestión del proceso de las salidas al exterior.	Extremo	No aceptable	I 2017	Desarrollar una herramienta que permita recopilar la información sobre trámites al exterior.			No	
Administración Universitaria	Dirección de Evaluación Académica	AU - DEVA - 1 - 2016 - 20 - No acreditación de las carreras seleccionadas en el proceso de autoevaluación.	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar programa de coordinación de actores claves para la identificación y compromiso con las carreras			No	
Administración Universitaria	Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	AU - DGTI - 1 - 2016 - 2 - Adquisición de equipo no compatible con la infraestructura en uso.	Bajo	Aceptable	II 2015	Desarrollar un plan de capacitación para el personal de aprovisionamiento del área de Gestión Administrativa de TI.			Sí	Constante
		AU - DGTI - 1 - 2016 - 7 - Instalaciones físicas mal diseñadas que pongan en peligro la integridad del	Extremo	No aceptable	II 2015	Desarrollar un plan de mejoras de la infraestructura actual de los diferentes cuartos de comunicación	Debido a prioridades institucionales se ha atrasado la entrega de esta actividad.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		equipo de cómputo y del personal.				de TI Universitarios que lo ameriten.				
		AU - DGTI - 1 - 2016 - 10 - Pérdida de información o pérdida de datos sensibles para la Institución	Extremo	No aceptable	II 2015	Desarrollar un plan de respaldos de la información Institucional.			No	
Administración Universitaria	Dirección de Planificación Universitaria	AU - DPU - 1 - 2016 - 37 - Debilitamiento de la eficacia de los procesos de evaluación	Moderado	No aceptable	II 2014	Desarrollar una base de indicadores para evaluar la gestión institucional.	La elaboración del manual de indicadores de CONARE se concluyó en Diciembre del 2016, por lo que su divulgación (manual y resultados) se prevé para agosto.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DPU - 1 - 2016 - 38 - Inexistencia de un modelo de vinculación universitaria con los sectores productivos.	Moderado	No aceptable	II 2014	Elaborar la propuesta del Modelo de Vinculación de la UTN con los Sectores Productivos.	La etapa de divulgación interna del Modelo de Vinculación se cumplió en su totalidad. Con respecto a la divulgación externa, la ejecución efectiva de esta medida se encuentra sujeta a la disponibilidad de los sectores productivos para programar las citas respectivas que nos permitan realizar la presentación del Modelo de Vinculación de la UTN, situación que le resulta ajeno a esta Secretaría Técnica.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DPU - 1 - 2016 - 39 - No elaboración de estudios de interés institucional	Moderado	Aceptable	II 2014	Desarrollar una guía operativa de lineamientos para la realización de estudios		Oficio DPU-129-2017: La guía fungirá de uso interno y a nivel institucional se solicitan estudios mediante un oficio por parte de las dependencias interesadas.	Sí	Intermedio
		AU - DPU - 1 - 2016 - 68 - No realización del proceso de inclusión del PAO al SIPP.	Bajo	Aceptable	I 2016	Capacitar a otro(a) funcionario del área en el manejo de la plataforma SIPP.			Sí	Constante
		AU - DPU - 1 - 2017 - 121 - Confusión conceptual y operativa sobre el Sistema de Control Interno	Alto	No aceptable	I 2017	Generar una propuesta del Sistema de Control Interno (SCI) ajustada a la realidad de la institución			No	
Administración Universitaria	PROGADS	AU - PROGADS - 1 - 2016 - 57 - Inconsistencia en la estructura organizacional y funcionamiento del Programa de Gestión	Alto	No Aceptable	I 2016	Establecer formalmente la estructura organizacional y funcional de PROGADS que regule su gestión	En el 2012, el Consejo Universitario, crea el PROGADS, adscrito a la Rectoría, con estructura de		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		Ambiental y Desarrollo Sostenible (PROGADS)					subprogramas: (Residuos Sólidos, Recurso Hídrico, Conservación, Ahorro Energético, y Energías Limpias) y Unidades de Gestión en cada sede. Qué falta: El visto bueno de la Rectoría para adaptar la estructura con el REGLAMENTO ORGÁNICO, del 2015, y coherente con el Art. 31 y 79, sobre el "Centro de Estudios sobre Desarrollo Sostenible" y las áreas de Gestión Ambiental y Salud Ocupacional.			
Administración Universitaria	Vicerrectoría de Docencia	AU - VDOC - 1 - 2016 - 82 - Inadecuada e	Extremo	No aceptable	II 2013	Elaboración y difusión del reglamento de	Se tiene el borrador del Reglamento de	Oficio VDOC-466-2017: Se invalida la	No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		insuficiente normativa propia de la gestión académica.				Régimen Académico.	Régimen Académico General, el cual debe ser validado por otras instancias universitarias previo a la aprobación del Consejo Universitario. Para elaborar el reglamento, debía contarse con el Modelo Educativo de la Universidad, de manera que este reglamento estuviese acorde al mismo, proceso culminado en setiembre del año 2016, con la aprobación del Consejo Universitario mediante Acuerdo 7-18-2016, Acta 18-2016, de la sesión ordinaria	actividad 2 por que el plazo del periodo de aprobación es incierto, ya que la aprobación depende de otras instancias superiores de la Universidad, situación que es ajena a la Vicerrectoría.		



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							18-2016, del 1/9/2016.			
					I 2017	Elaboración del reglamento de Régimen de Carrera Académica			No	
		AU - VDOC - 1 - 2016 - 83 - Inexistencia de un Modelo Educativo que respalde la práctica educativa.	Bajo	Aceptable	II 2013	Oficialización del Modelo Educativo Institucional			Sí	Fuerte
Administración Universitaria	Dirección Ejecutiva CFPTE	CFPTE - DE - 1 - 2016 - 81 - No lograr la formación integral de los estudiantes acorde al perfil de egreso de las carreras	Alto	No aceptable	I 2016	Elaborar un registro de personal académico especializado y actualizado en las áreas sustantivas de docencia y tecnología educativa para el aprendizaje	Se consideró necesario desarrollar reuniones preliminares con los docentes que actualmente laboran tanto en la carrera de bachillerato, licenciatura como en el programa de capacitación y profesionalización de la Universidad para determinar		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							el perfil actual de dichos académicos			
Administración Universitaria	Área de Formación Pedagógica	CFPTE - AFP - 1 - 2016 - 65 - Formación deficiente del aprendiz	Alto	No aceptable	I 2016	Fortalecer el programa de capacitación y actualización de los académicos de la UTN	Se realizaron las pruebas de validación del módulo de expresión escrita en el 2016, - sin embargo no se pudo realizar la implementación, pues el equipo tecnológico para realizar el trabajo de diseño del módulo es muy limitado e incide en el tiempo		No	
					I 2017	Desarrollar una estrategia de transición del boletín Arjé a revista.			No	
Administración Universitaria	Área de Editorial Universitaria	CFPTE - AEU - 1 - 2016 - 72 - Desaparición de la Editorial	Alto	No aceptable	I 2016	Establecer un protocolo de atención a situaciones emergentes	Debido a falta de claridad en la definición de los alcances y criterios por implementarse en el protocolo.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Área de Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos	CFPTE - ATEPRD - 1 - 2016 - 88 - Rezago en el uso de tecnologías emergentes de aprendientes.	Moderado	No aceptable	I 2016	Campaña de sensibilización sobre los beneficios de las TIC en la educación			No	
					I 2017	Desarrollar una estrategia de sensibilización para incorporar docentes en el proyecto Comunidad de Práctica Virtual.			No	
Administración Universitaria	Gestión y Evaluación Curricular	AU - GEC - 1 - 2016 - 50 - Ausencia del eje innovación en los planes de estudio de las carreras UTN.	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una propuesta para la inclusión del eje de innovación en el diseño y rediseño curricular de los planes de estudio.			No	
		AU - GEC - 1 - 2017 - 126 - Insuficiente regulación de los procesos académicos curriculares.	Alto	No Aceptable	I 2017	Elaborar una propuesta de normativa administrativa-curricular para la evaluación de carreras en la UTN.			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Programa de Idiomas para el Trabajo	AU - PIT - 1 - 2016 - 103 - Débil oferta educativa bimodal o virtual.	Moderado	No Aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de alfabetización tecnológica en el uso de entornos virtuales para el aprendizaje de lenguas extranjeras			Sí	Intermedio
					I 2017	Desarrollar una estrategia de alfabetización tecnológica para estudiantes, en el uso de entornos virtuales para el aprendizaje de lenguas extranjeras.		No		
		AU - PIT - 1 - 2016 - 104 - No adquisición del nivel de dominio del idioma inglés establecido como el idóneo para el perfil de salida de los aprendientes PIT.	Moderado	No aceptable	I 2016	Implementación de herramientas de aprendizaje en los programas de estudios en entornos virtuales como acompañamiento a los procesos presenciales y reforzar los cursos bimodales.	Se va a implementar un rediseño en los programas actuales del PIT.	No		

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Programa Institucional de Formación Holística	AU - PIFH - 1 - 2016 - 12 - Falta de sensibilización institucional hacia la naturaleza y alcance de las humanidades.	Moderado	No aceptable	I 2016	Plan de sensibilización sobre la naturaleza y alcance de las humanidades hacia la Comunidad Universitaria			No	
Administración Universitaria	Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	AU - VEAS - 1 - 2016 - 91 - Escasa vinculación con los sectores productivos.	Alto	No aceptable	II 2013	Estrategia de posicionamiento de la Vicerrectoría.	El asunto se ha retomado luego de la jubilación del colaborador German Rudin, se incorporó un economista, quien se le asignó este estudio, vinculado con acciones prioritarias, entre ellos la vinculación con sectores productivos; temas que se están abordando desde un perspectiva integral, para		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							responder a las prioridades del cuatrienio, y PIDE 2021; así como la reactivación de los órganos del Consejo Asesor de Extensión y Acción Social y Consejo Sectorial de Extensión.			
							Una vez realizado el estudio de la actividad anterior, así como la actualización del PIDE y la incorporación de las prioridades estratégicas, se procederá con esta actividad.			
							En concordancia a la actividad anterior, se procederá con esta implementación.			

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
					I 2016	Realizar un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitación del sector productivo por sedes, centros y programas	Debido a la eliminación de los Consejos Asesores, el tema había quedado pendiente de definir. Este año con la reactivación del CAEAS, según oficio VEAS-021-2017, estaremos procediendo a validar el instrumento en una próxima sesión.		No	
		AU - VEAS - 1 - 2016 - 106 - Ausencia de control sobre las acciones de extensión y acción social en las sedes universitarias.	Moderado	No aceptable	II 2013	Crear un reglamento general de extensión.	La propuesta del Reglamento ya se elevó a la Rectoría para su gestión de aprobación, según carta VEAS-142-2017, se está a la espera de su trámite. Una vez aprobado por el Consejo Universitario, se procederá con		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							la divulgación del mismo.			
Administración Universitaria	Centro de Calidad y Productividad	AU - CECAPRO - 1 - 2016 - 67 - Limitada vinculación con los sectores productivos	Alto	No aceptable	I 2016	Establecer e implementar una estrategia de vinculación con los sectores productivos		Oficio CECAPRO-037-2017: Por este medio, le solicito su autorización para hacer una modificación a la acción #3 del Riego AU CECAPRO-1-2016-67. De acuerdo con la revisión previa realizada por Wendy León, esta acción debe modificarse en su redacción, ya que limita las visitas a empresas a una sola zona cuando pueden ampliarse las posibilidades. Además se	No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
								recomendó, cambiar la redacción de Visitas a Empresas por Implementar un Programa de Visitas a Empresas.		
Administración Universitaria	Centro para el Desarrollo de las Micro Pequeñas y Medianas Empresas	AU - CEDEMIPYME - 1 - 2016 - 66 - Obsolescencia de los Cursos Libres	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia para captar nuevos mercados para Cursos Libres	Se están elaborando los programas de los cursos libres, modificando los existentes y valorando nombres que sean atractivos		No	
Administración Universitaria	Programa de Innovación	AU - PI - 1 - 2016 - 3 - Desconocimiento del proceso de administración del PIOM	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un Plan de Capacitación sobre el proceso de administración del PIOM	Se han definido los 3 criterios macro del PIOM, sin embargo quedan dos acciones macro para ejecutar a julio 2017.		No	
Administración Universitaria	Vicerrectoría de Investigación y Transferencia	AU - VIT - 1 - 2016 - 42 - Dificultad para brindar aseguramiento de la calidad de los proyectos de investigación	Alto	No aceptable	II 2014	Estrategia conjunta para el aseguramiento de la calidad en la investigación.	Porque se espera revisar y evaluar los procedimientos para la formulación, presentación y		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							aprobación de proyectos para una posible reestructuración			
		AU - VIT - 1 - 2016 - 43 - Formación deficiente en académicos UTN para emprender procesos de investigación.	Alto	No Aceptable	II 2014	Plan de capacitación integral para académicos UTN en materia de investigación	No ha sido posible coordinar con la Vicerrectoría de Docencia y el Centro de Formación para evaluar los procesos que se han implementado en todas las sedes.		No	
		AU - VIT - 1 - 2016 - 44 - Falta de laboratorios especializados para desarrollar procesos de investigación	Moderado	No Aceptable	II 2014	Creación de unidad de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de productos químicos, así como la generación de protocolos oficiales para el uso de laboratorios.	Para el desarrollo de esta actividad se requiere de la toma de decisiones conjuntas entre la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia y la Vicerrectoría de Docencia. Por tanto, según la condición del riesgo, se propone como una actividad		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							importante que permitirá resolver muchas eventualidades. Sin embargo, precisa de la viabilidad por parte de las autoridades para poderse desarrollar.			
		AU - VIT - 1 - 2016 - 45 - Producción de investigadores UTN no difundida	Alto	No Aceptable	I 2016	Creación y puesta en marcha del repositorio institucional			No	
		AU - VIT - 1 - 2016 - 46 - Proliferación de investigaciones que no corresponden con áreas estratégicas de la V.I.T	Bajo	Aceptable	I 2016	Reajuste de áreas estratégicas que tengan correspondencia con las áreas del conocimiento de la universidad			Sí	Fuerte

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - VIT - 1 - 2017 - 128 - Diseño metodológico inadecuado para la definición de las dimensiones de análisis para el Observatorio de Equidad en Educación Superior.	Moderado	No aceptable	I 2017	Definir las dimensiones del trabajo del Observatorio de Equidad en Educación Superior			No	
Administración Universitaria	Vicerrectoría de Vida Estudiantil	AU - VVE - 1 - 2016 - 87 - Deserción del estudiante de la institución.	Bajo	Aceptable	II 2014	Establecer mecanismos de vinculación robustecidos con la Vicerrectoría de Docencia para implementar acciones que favorezcan la permanencia del estudiante de conformidad con el Programa de Retención Estudiantil.			Sí	Fuerte

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - VVE - 1 - 2016 - 89 - Insuficiente normativa que regule el funcionamiento de los grupos oficiales del área Cultural y Deportiva.	Alto	No aceptable	I 2013	Generar un Reglamento en el que se regule la conformación y el funcionamiento de las promotorías y de los Grupos Culturales y Deportivos oficiales de la Universidad y de las Sedes.	Documento se encuentra en la Rectoría en espera de su análisis y aprobación		No	
Administración Universitaria	Dirección General de Administración Universitaria	AU - DGAU - 1 - 2016 - 8 - Daños estructurales y eléctricos por falta de mantenimiento en el Edificio de Administración Universitaria (antiguo CEFOF).	Moderado	Aceptable	II 2013	Elaborar un Manual o guía de mantenimiento del Edificio de Administración (antiguo CEFOF).			Sí	Constante
		AU - DGAU - 1 - 2017 - 118 - Falta de normativa uniforme en el proceso constructivo y de mantenimiento de la UTN.	Alto	No aceptable	I 2017	Actualizar el portafolio de construcciones y el plan de mantenimiento de la UTN			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DGAU - 1 - 2017 - 119 - Afectación en la funcionalidad de las operaciones de las instancias a cargo de la DGAU	Alto	No aceptable	I 2017	Establecer una estrategia de comunicación integral entre la DGAU y sus instancias a cargo.			No	
Administración Universitaria	Archivo Institucional	AU - AI - 1 - 2016 - 35 - Incumplimiento de normativa relacionada al Sistema Universitario de Gestión Documental	Alto	No aceptable	I 2016	Plan de sensibilización para dependencias reincidentes			No	
		AU - AI - 1 - 2016 - 36 - Se generan documentos electrónicos sin políticas de creación, preservación y conservación	Extremo	No aceptable	I 2016	Creación del sistema de información para uso de firma digital			No	
Administración Universitaria	Dirección de Control de Bienes e Inventarios	AU - DCBI - 1 - 2016 - 4 - Ausencia de un manual de procedimientos para el registro y control de bienes de la institución.	Insignificante	Aceptable	I 2016	Elaboración del manual de procedimientos para el control de bienes.			Sí	Constante

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DCBI - 1 - 2016 - 5 - Ausencia de un manual de procedimientos para el control de inventarios de producción de la institución.	Moderado	No Aceptable	I 2013	Manual de procedimiento para el control de inventarios de producción de la Universidad Técnica Nacional.	El aumento en el volumen de trabajo nos impidió cumplir con esta actividad.		No	
		AU - DCBI - 1 - 2016 - 6 - Carencias en la normativa existente que limita el accionar de esta Dirección.	Insignificante	Aceptable	II 2014	Propuesta de Reforma al capítulo II del Reglamento de Control de Bienes de la UTN.			Sí	Fuerte
		AU - DCBI - 1 - 2017 - 123 - Compra no justificada de bienes.	Moderado	No aceptable	I 2017	Elaboración de la propuesta de creación de la Comisión de Análisis de Compra de Mobiliario y Equipo, para ser presentada a la Directora General de Administración Universitaria.			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DCBI - 1 - 2017 - 124 - Pérdida de control sobre los activos propiedad de la UTN.	Alto	No aceptable	I 2017	Implementación de un nuevo sistema de plaqueo y control de activos.			No	
Administración Universitaria	Dirección de Gestión del Desarrollo Humano	AU - DGDH - 1 - 2016 - 97 - Ausencia de un proceso de sucesión institucional.	Alto	No aceptable	II 2013	Desarrollo del plan de sucesión Institucional	Nota: En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.	Oficio DGDH-490-2017:Debido al cambio de Directora, se solicita replantear las actividades de la MAS	No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DGDH - 1 - 2016 - 98 - Limitada normativa salarial	Extremo	No aceptable	II 2014	Desarrollar el Reglamento para reconocimiento de anualidades y tiempo servido en el sector público	Nota: En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.	Oficio DGDH-490-2017:Debido al cambio de Directora, se solicita replantear las actividades de la MAS	No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
					II 2014	Desarrollar el Reglamento de Carrera Profesional propio para la UTN	Nota: En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.	Oficio DGDH-490-2017:Debido al cambio de Directora, se solicita replantear las actividades de la MAS	No	
		AU - DGDH - 1 - 2017 - 125 - Afectación de la gestión estratégica de Desarrollo Humano	Alto	No aceptable	I 2017	Desarrollar una estrategia de reestructuración de la gestión estratégica de la DGDH			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Dirección de Gestión Financiera	AU - DGF - 1 - 2016 - 58 - No contar con el sistema financiero AVATAR adaptado para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público en el dos mil diecisiete.	Alto	No aceptable	II 2014	Adaptar el sistema financiero Avatar con los cambios requeridos para la implementación de Normas Internacionales de Contabilidad en el Sector Público.	Está pendiente la revisión de los procedimientos con los asientos en el sistema AVATAR.		No	
		AU - DGF - 1 - 2017 - 127 - Falta de información sensible en las áreas de la DGF.	Alto	No aceptable	I 2017	Establecer una estrategia de comunicación integral entre la DGF y sus áreas a cargo.			No	
Administración Universitaria	Dirección de Proveduría Institucional	AU - DPI - 1 - 2016 - 99 - Distribución tardía e inoportuna de bienes.	Moderado	No aceptable	II 2014	Desarrollar un procedimiento de entrega y retiro de bienes	Se incorporó dentro del procedimiento integral que se estableció para el Almacén para el año 2017		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		AU - DPI - 1 - 2016 - 101 - Incumplimiento legal de plazos para la recepción definitiva de los materiales, bienes y servicios.	Alto	No aceptable	I 2016	Implementación de procedimiento para la recepción definitiva de materiales bienes y servicios	Se cambia el responsable ya que se presentará como procedimiento de la Dirección, no como parte del Reglamento.		No	
		AU - DPI - 1 - 2017 - 129 - Desactualización de Normativa Interna de la Contratación Administrativa	Alto	No aceptable	I 2017	Creación de nuevo Reglamento Interno de Contratación Administrativa			No	
		AU - DPI - 1 - 2017 - 130 - Condiciones inadecuadas para el manejo, resguardo y distribución de bienes adquiridos por la institución y ubicados en el almacén.	Alto	No aceptable	I 2017	Estrategia de manejo eficiente de las compras por medio del SICOP			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas	AU - DMGV - 1 - 2016 - 27 - Brindar información inadecuada a los aspirantes	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un plan de capacitación a las unidades de Mercadeo y Comunicación sobre los procesos de la DMGV	Debido a la reprogramación de la actividad No.1, la implementación del plan se realizará según la fecha establecida en la reprogramación (19 de junio, 2017).		No	
					I 2017	Monitorear la utilización de los procedimientos y lineamientos por parte de la Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas a los encargados de Comunicación y Mercadeo de la Universidad Técnica Nacional.			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Administración Universitaria	Dirección de Registro Universitario	AU - DRU - 1 - 2016 - 47 - Ausencia de normativa que regule la matrícula en línea	Alto	No aceptable	II 2014	Elaboración de la normativa que regule la matrícula en línea	Se está al pendiente de incluir información adicional de otras dependencia	Oficio RU-237-2017: Se solicita la invalidación por cambio de directriz en la presentación de la normativa y por lo tanto, se cambia esta actividad por otra acorde con ese nuevo lineamiento.	No	
		AU - DRU - 1 - 2016 - 48 - Ausencia de normativa que regule el proceso de Graduación	Bajo	Aceptable	I 2016	Desarrollar la normativa relacionada al proceso de Graduación			Sí	Constante
Atenas	Decanato	SA - DEC - 1 - 2016 - 109 - Incendio en edificios o fincas de la Sede	Alto	No aceptable	II 2014	Desarrollar un Plan de Contingencia	La actividad #1 se concluyó, pero las #2 y #3 no presentan justificación por el incumplimiento		No	
		SA - DEC - 1 - 2016 - 110 - Riesgos de	Alto	No aceptable	I 2014	Desarrollar un plan, en coordinación con la Rectoría	La actividad #1 se finalizó y las #2 y #3 están		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		Accidentes Laborales				en materia de salud ocupacional.	"en proceso" para finalizarse			
		SA - DEC - 1 - 2016 - 111 - Incumplimiento de la Ley siete mil seiscientos	Alto	No aceptable	II 2014	Elaborar un proyecto de acondicionamiento de la infraestructura de acuerdo con los requerimientos de la Ley siete mil seiscientos	La única actividad programada fue postergada a pesar de realizar algunos esfuerzos, sin embargo, no se determina las justificantes del incumplimiento.		No	
		SA - DEC - 1 - 2016 - 112 - No brindar el servicio de agua potable en cantidad y calidad necesaria en el campus	Alto	No aceptable	II 2014	Dar seguimiento al Plan de ahorro y manejo del recurso hídrico.	Las actividades #1 y #2 se concluyeron, pero la #3 se posterga debido a un atraso en obtener el "Permiso de perforación para la exploración y aprovechamiento de aguas subterráneas".		No	
Atenas	Mercadeo y Comunicación	SA - MER - 1 - 2016 - 54 - Insuficiente promoción para posicionar a la	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de comunicación y promoción versátil para	Las cuatro actividades fueron postergadas debido a un		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		universidad (en el caso particular de la Sede de Atenas) en la sociedad y sectores productivos.				posicionar a la Universidad Técnica Nacional (Sede de Atenas) en la sociedad y los sectores productivos.	cambio del titular de la dependencia y porque no se cuenta con evidencia para constatar si se cumplió la medida.			
Atenas	Área de Gestión Administrativa	SA - GA - 1 - 2016 - 40 - Inseguridad en la Sede Atenas	Alto	No aceptable	II 2014	Desarrollar un Plan de Seguridad para la Sede	Las actividades #1 y #2 se concluyeron, pero la #3 se posterga debido a que el plan de seguridad no fue aprobado por todas las instancias, las cuales presentaron mejoras que deben incorporarse al mismo		No	
Atenas	Área de Docencia	SA - D - 1 - 2016 - 80 - Crecimiento en población repitente que consume recursos de nuevos estudiantes.	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de prevención de la reprobación estudiantil.	La actividad #1 e concluyó, sin embargo, no se tiene la justificación de incumplimiento de las		No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							actividades #2, #3 y #4.			
		SA - D - 1 - 2016 - 100 - Incumplir el servicio académico	Alto	No aceptable	II 2014	Elaborar un plan de prevención de incumplimiento del servicio académico.	La única actividad no se ha realizado porque aún no ha sido solicitada por la Vicerrectoría la colaboración.		No	
Atenas	Área de Extensión y Acción Social	SA - DEAS - 1 - 2016 - 85 - Pérdida de competitividad en la oferta de cursos de Extensión de la Sede de Atenas	Alto	No Aceptable	I 2016	Generar una oferta de cursos innovadora			Sí	Intermedio
					I 2017	Evaluar las necesidades del sector comercial de Atenas y los Sectores Agroindustriales		No		
		SA - DEAS - 1 - 2016 - 90 - Disminución en la participación en los cursos de Extensión	Alto	No Aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de divulgación digital	La actividad #1 se concluyó, sin embargo, las #2, #3 y #4 no se realizaron por cambio de la Encargada de Mercadeo de la Sede		No	
Atenas	Área de Investigación y Transferencia	SA - INV - 1 - 2016 - 86 - Desarticulación de la academia y los estudiantes con las	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia para promocionar la generación y vinculación de proyectos de	Las actividades #1 y #2 se concluyeron, pero la #3 se posterga debido a que		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		propuestas de proyectos de investigación y transferencia				investigación en la academia	las fechas de aprobación de proyectos de Investigación de la Vicerrectoría, culminan en julio, 2017, por lo tanto hasta esa fecha se podría hacer la evaluación respectiva.			
Atenas	Área de Producción y Gestión Empresarial	SA - PGE - 1 - 2016 - 113 - Insostenibilidad de la actividad productiva para la generación de recursos	Alto	No aceptable	1 2016	Establecer un modelo de unidad académica productiva que satisfaga las necesidades de bienes y servicios a las unidades académicas y administración de la sede de Atenas	Las actividades #1 y #2 se finalizaron, mientras las #3, #4 y #5 están "en proceso" para finalizarse		No	
Atenas	Área de Vida Estudiantil	SA - VE - 1 - 2016 - 114 - Deserción Estudiantil.	Bajo	Aceptable	1 2016	Coordinar y dar seguimiento a estudiantes repitentes en los Cursos de Maquinaria Agrícola.			Sí	Constante

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		SA - VE - 1 - 2016 - 115 - Incumplimiento de los Procesos de la Dirección de Vida Estudiantil.	Alto	No aceptable	II 2014	Desarrollar un programa de comunicación ágil y efectiva para los procesos de Vida Estudiantil.	La única actividad programada fue postergada debido a que el tiempo fue una limitante para comunicar e implementar el programa.		No	
Central	Decanato	SC - DEC - 1 - 2016 - 55 - Paralización de la Sede Central	Alto	No aceptable	I 2016	Proponer plan para el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo por áreas del conocimiento que incluya académicos universitarios , directores de carrera y asistentes administrativas			Sí	Fuerte
					I 2017	Desarrollar una actividad de prevención para el manejo de estrés			No	
		SC - DEC - 1 - 2016 - 56 - Deserción estudiantil	Moderado	No aceptable	I 2016	Realizar estudio de porcentaje de deserción para determinar causas internas o externas			Sí	Fuerte

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
					I 2017	Gestionar la política aprobada por el consejo universitario en los procesos de Metacognitivo dirigidos a los estudiantes de primer ingreso del año 2018			No	
Central	Mercadeo y Comunicación	SC - MER - 1 - 2016 - 34 - Baja captación del público meta de los servicios de la Universidad.	Moderado	No Aceptable	I 2016	Desarrollar estrategias de coordinación con colegios de influencia mediante acciones de responsabilidad social con los entes educativos.		La actividad #2 se invalida mediante oficio MCSC-06-2017, debido a que por la contención del gasto, no se logró la contratación del recurso humano para dicho fin y no se visualiza el logro de la mejora. Lo anterior fue revisado por la compañera Wendy León Sánchez, colaboradora de la Dirección de Planificación, quien está de	Sí	Intermedio

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
								acuerdo con esta disposición.		
					I 2017	Desarrollo de una estrategia promocional para posicionar la Sede en el Sector Productivo			No	
Central	Área de Gestión Administrativa	SC - GA - 1 - 2016 - 19 - Inseguridad	Extremo	No aceptable	I 2016	Actualización de protocolos de seguridad y emergencias y comunicarlos a todos los involucrados mediante sesiones de trabajo.	No se ha concluido la medida debido que el titular se ausentó, lo cual atrasó el proceso		No	
		SC - GA - 1 - 2016 - 21 - Sistema de bombeo de agua potable colapsado	Extremo	No aceptable	I 2016	Gestionar la situación integral del sistema de bombeo de agua potable de la Sede Central.	La actividad #1 y #2 se concluyeron, sin embargo, la #3 no se cumplió en la fecha establecida dado que la contratación se atrasó al tener que asignarle mayor cantidad de presupuesto, lo cual se efectuó en el		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							mes de enero del 2017.			
Central	Área de Docencia	SC - D - 1 - 2016 - 26 - Oferta académica insuficiente en Formación Humanista, Cultural y Deportiva	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar un estrategia para la validación adecuada de los cursos FH, C y D en el perfil de salida de los profesionales UTN, dirigida a directores de carreras y estudiantes universitarios	La actividad #1 se concluyó. Sin embargo, en la #2 y #3 se presentó una demora en la validación de la estrategia, lo cual atrasó el cumplimiento de la mejora		No	
					I 2017	Solicitud de aumento de tiempos docentes en el Área de Formación Humanista		No		
		SC - D - 1 - 2016 - 28 - Deserción y reprobación estudiantil en los cursos de CB y ME	Bajo	Aceptable	I 2016	Desarrollar un plan de éxito académico para los estudiantes de Matemática- Estadística y Ciencias Básicas		Sí	Constante	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Central	Área de Extensión y Acción Social	SC - DEAS - 1 - 2016 - 52 - Deserción de estudiantes de cursos libres.	Alto	No aceptable	I 2016	Jornadas de sensibilización para los docentes.	La actividad #1 se concluyó. Sin embargo, en la #2, #3 y #4 se está elaborando una indagación sobre las causas de deserción de los estudiantes, para presentarla en el proceso de sensibilización al cuerpo docente, especialmente en el programa de Idiomas (inglés), donde se detectó la mayor deserción, situación que ha demorado el cumplimiento de la medida		No	
		SC - DEAS - 1 - 2016 - 53 - Acumulación de estudiantes sin graduarse de bachillerato.	Alto	No aceptable	I 2016	Campaña de divulgación del TCU entre la comunidad universitaria.	La actividad #1 se concluyó pero después de lo programado, por tanto, la #2 y #3 se tuvieron		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							que reprogramar			
Central	Área de Investigación y Transferencia	SC - INV - 1 - 2016 - 14 - Escaso desarrollo de la investigación en la Sede Central	Moderado	Aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia para promocionar la generación y vinculación de proyectos de investigación en la academia			Sí	Constante
		SC - INV - 1 - 2016 - 23 - Inseguridad en la infraestructura de la biblioteca	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar un plan de acción para mejorar la seguridad en la infraestructura de la Biblioteca.	La actividad #1 se concluyó, sin embargo, queda pendiente la #2, debido a que no se logró la ejecución de la obras por errores de procedimiento administrativo de parte de la Dirección de Proveduría Institucional en la asignación de la obra		No	
Central	Área de Vida Estudiantil	SC - VE - 1 - 2016 - 71 - Debilitamiento del Programa de Tutorías Estudiantiles	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una campaña de promoción del programa de tutorías estudiantiles	La medida se posterga debido a priorización de otras labores del Área.		No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		SC - VE - 1 - 2016 - 74 - Limitado seguimiento de los beneficios complementarios a los estudiantes	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de seguimiento a los estudiantes con asignación de beneficios complementarios	La medida se posterga debido a que se determinó como una actividad prioritaria dentro de los procesos de Vida Estudiantil, siendo que no se incluyó en la planificación de procesos por lo que programan nuevas fechas para su finalización		No	
		SC - VE - 1 - 2016 - 77 - Compromiso limitado por parte de los estudiantes	Moderado	No Aceptable	I 2016	Replanteamiento del Instructivo existente para el buen desempeño de los Grupos de Representación oficial.			Sí	Intermedio
					I 2017	Desarrollar un plan de capacitación para fortalecer el compromiso de los estudiantes con los Grupos de			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
						Representación Institucional.				
Guanacaste	Decanato	SG - DEC - 1 - 2016 - 33 - Aumento de la deserción estudiantil por factores económicos	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar un plan de acción con los Gobiernos Locales para beneficiar económicamente a los estudiantes de bajos recursos.	La actividad #1 se cumplió, sin embargo, la #2 y #3 no se ha ejecutado porque los borradores de convenios están en revisión en los despachos de las Alcaldías.		No	
Guanacaste	Área de Gestión Administrativa	SG - GA - 1 - 2016 - 25 - incumplimiento de plazos y calidad de la construcción de los proyectos, del portafolio de inversiones de la sede de Guanacaste.	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar una herramienta que permita mejorar el seguimiento a los plazos y calidad en las construcciones de la sede.	Las actividades #1, #2 y #4 se finalizaron, sin embargo, la #3 queda pendiente porque uno de los proyectos no se ha finalizado, por tanto, están a la espera de dar seguimiento para poder ejecutar la actividad prevista.		No	
Guanacaste	Área de Mercadeo y Comunicación	SG - MER - 1 - 2016 - 17 - Desconocimiento de los beneficios que brinda la	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un control de inventario de materiales	La actividad #1 se cumplió, mientras las #2 y #3 están "en		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		Universidad a la población				informativo y publicitario	proceso" para finalizarse			
Guanacaste	Área de Docencia	SG - D - 1 - 2016 - 32 - Procesos de docencia desvinculados con la innovación	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un plan de fomento a la innovación en docentes y estudiantes	La actividad #1 se cumplió, sin embargo la #2, #3 y #4 no se han realizado por falta de un mayor involucramiento de las carreras de la Sede.		No	
Guanacaste	Área de Extensión y Acción Social	SG - DEAS - 1 - 2016 - 107 - Limitado número de inscripciones en cursos libres.	Extremo	No aceptable	I 2016	Definir una estrategia para el cálculo de aranceles según la situación socioeconómica de la región.	La actividad #1 se realizó, sin embargo #2 y #3 no se han realizado porque quiere reforzar la primera actividad, para robustecer la cantidad y calidad de la información, en aras de efectuar una propuesta más adecuada a las diversas poblaciones.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		SG - DEAS - 1 - 2016 - 108 - Oferta de cursos libres y programas técnicos no pertinente.	Extremo	No aceptable	I 2016	Definir una estrategia para mantener actualizada la oferta de cursos libres y programas técnicos de acuerdo a las necesidades del entorno.	Las actividades #1 y #2 se finalizaron, sin embargo, la #3 queda pendiente porque no se ha definido formalmente la oferta de cursos y programas técnicos de la DEAS Sede Guanacaste, ya que a pesar de que se han realizado algunos esfuerzos en este sentido, no han podido reunir algunas dependencias estratégicas en cuanto a este tema (Mercadeo, Decanatura y los funcionarios de la DEAS) para discutir el tema.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Guanacaste	Área de Investigación y Transferencia	SG - INV - 1 - 2016 - 49 - Baja credibilidad y reconocimiento de los procesos académicos de la sede en materia de investigación.	Extremo	No aceptable	I 2016	Establecer canales de comunicación en la academia para generar procesos de investigación.	Las actividad #1 y #2 se cumplieron, mientras las #3 y #4 están "en proceso" para finalizarse		No	
Guanacaste	Área de Producción y Gestión Empresarial	SG - PGE - 1 - 2016 - 61 - Incendios en finca experimental.	Moderado	No aceptable	I 2016	Construcción de una tanqueta con motor para almacenamiento y traslado de agua cuando se presente emergencias de incendio en finca experimental.	Las actividades #1 y #2 se han postergado, debido a que los recursos económicos para cumplir esta medida se va gestionar en el segundo semestre del 2017, ya que deben realizar una evaluación del presupuesto para gestionar los recursos por medio de una modificación para efectuar la compra de la materia prima para construir la carreta.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		SG - PGE - 1 - 2016 - 63 - Disminución de rendimientos productivos de proyectos productivos en Finca Experimental.	Alto	No aceptable	I 2016	Realizar una programación para compras de insumos para manejo agronómico de los proyectos y ejecutar la compra de los mismos.	Las actividades #1 y #2 se finalizaron, sin embargo, la #3 queda pendiente porque la evaluación se desarrollará durante la época de lluvia, ya que, se presenta la oportunidad de secar los canales y realizar una mejor evaluación de los mismos, esto nos va a permitir evaluar los paños laterales y el revestimiento del fondo del canal.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		SG - PGE - 1 - 2016 - 64 - No contar con agua en el Proyecto Acuícola.	Extremo	No aceptable	I 2016	Implementar un sistema de aireación que nos permita tener el mínimo de oxígeno en el estanque requerido para mantener vivos los peces durante la ausencia de agua.	La actividad #1 se efectuó, queda pendientes la #2 y #3, debido a que están esperando el estudio técnico realizado por los estudiantes de la Carrera de Agronomía para proceder a solicitar el presupuesto requerido, así como, analizar con Proveeduría si el tiempo es suficiente para realizar la modificación presupuestaria.		No	
Guanacaste	Área de Vida Estudiantil	SG - VE - 1 - 2016 - 51 - Sistemas de información estudiantil ineficientes e insuficientes.	Moderado	No aceptable	I 2016	Desarrollar un protocolo de intervención de los procesos informativos hacia la población estudiantil.	Las actividades #1 y #2 se finalizaron, sin embargo, la #3 y #4 quedan pendientes porque no se logró finalizar la estrategia.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Pacífico	Decanato	SP - DEC - 1 - 2016 - 93 - Pérdida de pertinencia académica	Moderado	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de vinculación con el entorno social de la Sede	Se invalidan todas las actividades y se plantean nueva, debido a que hubo cambio de titular en la instancia	Oficio DECSP-361-2017: Las acciones no responden a la naturaleza del riesgo que se desea administrar y se formularon por otro funcionario responsable. Emitido 19 de mayo del 2017	No	
		SP - DEC - 1 - 2016 - 105 - Pérdida de reconocimiento social	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar una estrategia de vinculación que permita potenciar las relaciones con el entorno social, sectores productivos y otras universidades	Se invalidan todas las actividades y se plantean nueva, debido a que hubo cambio de titular en la instancia	Oficio DECSP-038-2017: El contexto en el que las actividades fueron planteadas sufrió cambios que impiden su cumplimiento.	No	
Pacífico	Mercadeo y Comunicación	SP - MER - 1 - 2016 - 102 - Generar información confusa para el público meta	Alto	No aceptable	I 2016	Elaborar una estrategia de información que dé a conocer a las autoridades la información, que los estudiantes del pacífico de	La actividad #1 se cumplió, queda pendiente la #2 y #3 porque se cambiaron las fechas programadas		No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
						último año de secundaria, requieren para considerar a la UTN una opción educativa para sus vidas.	para el proceso de admisión y feria vocacional			
Pacífico	Área de Gestión Administrativa	SP - GA - 1 - 2016 - 22 - Posibilidad de incendio del edificio central	Alto	No aceptable	II 2014	Restauración de la acometida eléctrica de la planta baja.	La actividad #1 se cumplió, queda pendiente la #2 y #3 porque aún no se ha recibido respuesta sobre la solicitud de contenido presupuestario para ejecutar el proyecto		No	
		SP - GA - 1 - 2016 - 24 - Inseguridad en el campus Juan Rafael Mora Porras	Extremo	No aceptable	II 2014	Desarrollar un plan para reforzar la seguridad en el campus.	Las actividades #1 y #2 se cumplieron, queda pendiente la #3 a pesar de que la instancia realizó la solicitud de presupuesto para la adquisición de equipo, sin embargo, aún		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							no se ha recibido repuesta.			
		SP - GA - 1 - 2016 - 29 - Falla estructural del edificio central.	Extremo	No aceptable	II 2014	Restauración de las marquesinas del edificio central.	La actividad #1 se cumplió, queda pendiente la #2 y #3 porque aún no se ha recibido respuesta sobre la solicitud de contenido presupuestario para ejecutar el proyecto		No	
		SP - GA - 1 - 2016 - 30 - Usurpación por precaristas a bienes inmuebles sin uso propiedad de la Sede	Alto	No aceptable	I 2016	Gestionar ante el ente judicial para obtener resolución judicial pronta, para el desahucio correspondiente.	La actividad #1 se cumplió, queda pendiente la #2, #3 y #4 debido a las limitaciones presupuestarias de la Institución		No	
Pacífico	Área de Docencia	SP - D - 1 - 2016 - 73 - Insuficiente formación técnica de los estudiantes	Bajo	Aceptable	I 2016	Identificar las necesidades relevantes de equipamiento de las carrera			Sí	Constante
		SP - D - 1 - 2016 - 75 - Deserción de estudiantes	Moderado	No aceptable	I 2016	Determinar las causas de la deserción estudiantil			Sí	Fuerte

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
					I 2017	Plan de orientación vocacional de estudiantes			No	
		SP - D - 1 - 2016 - 78 - Pérdida de pertinencia académica	Alto	No aceptable	I 2016	Determinar la percepción que tienen las empresas locales acerca de la UTN	La actividad #1 se cumplió, queda pendiente la #2 y #3 debido a que algunas Direcciones de Carrera no enviaron la información solicitada.		No	
Pacífico	Área de Extensión y Acción Social	SP - DEAS - 1 - 2016 - 16 - Disminución de matrícula de cursos libres.	Moderado	No aceptable	I 2016	Diseñar una oferta de capacitación para la actualización profesional de Graduados de las diferentes carreras de la UTN.	Las actividades #1, #2, #3 se cumplieron, queda pendiente la #4 por la dificultad para encontrar docentes disponibles y que cumplan con las nuevas medidas respecto a las cargas laborales.		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
Pacífico	Área de Investigación y Transferencia	SP - INV - 1 - 2016 - 15 - Bajo efecto en el desarrollo de áreas estratégicas de la UTN en la zona de Puntarenas	Alto	No aceptable	I 2016	Plan de desarrollo de investigaciones de áreas estratégicas	Las actividades #1 y #2 se cumplieron, mientras las #3 y #4 están "en proceso" para finalizarse		No	
Pacífico	Finca Didáctica	SP - PGE - 1 - 2016 - 9 - Daño ecológico en ambientes acuáticos adyacentes a la Finca Didáctica sede Pacífico.	Moderado	Aceptable	I 2016	Desarrollar un plan para restaurar el sistema acuícola de la finca			Sí	Intermedio
		SP - PGE - 1 - 2016 - 11 - Incendio en las instalaciones de la Finca Didáctica en Orotina	Moderado	Aceptable	I 2016	Replantear el plan de protección contra incendio forestal en la finca			Sí	Intermedio
		SP - PGE - 1 - 2017 - 116 - Intoxicación por sobre exposición de agroquímicos	Alto	No aceptable	I 2017	Elaborar e implementar un plan de capacitación en el manejo adecuado de agroquímicos			No	
Pacífico	Área de Vida Estudiantil	SP - VE - 1 - 2016 - 95 - Deserción estudiantil	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar un proyecto que favorezca la permanencia y retención de la	Las actividades #1, #2 y #3 se cumplieron, mientras las #4 está "en		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
						población estudiantil.	proceso" para finalizarse			
		SP - VE - 1 - 2016 - 96 - Apatía de los estudiantes de la Sede Pacífico a participar en Organizaciones Estudiantiles	Alto	No aceptable	I 2016	Realizar campaña de sensibilización acerca de la importancia de la participación estudiantil	Las actividades #1 y #2 se cumplieron, mientras las #3 y #4 están "en proceso" para finalizarse		No	
San Carlos	Decanato	SSC - DEC - 1 - 2016 - 59 - Fallas en la coordinación y comunicación del proceso de formulación de la oferta académica	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un procedimiento que logre normar la oferta académica a nivel de sede.	Las actividades #1 y #2 se concluyeron, sin embargo, en la #3 y #4 no se finalizaron debido a que no se pudo socializar y discutir el procedimiento		No	
		SSC - DEC - 1 - 2016 - 60 - Pérdida de protagonismo de la sede como fuente de desarrollo en la región	Moderado	No aceptable	I 2016	Desarrollar una propuesta de sustitución de la oferta académica	Ninguna de las actividades se realizaron, debido a que no se contó con el personal adecuado.		No	
San Carlos	Mercadeo y Comunicación	SSC - MER - 1 - 2016 - 76 - Pobre imagen institucional.	Alto	No aceptable	II 2013	Desarrollar el plan de fortalecimiento de la imagen de la Sede.	Las actividades #1, #2 y #3 se concluyeron, sin embargo, en la #4 y #5 debido		No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							a las múltiples funciones y no contar con un recurso humano que asista.			
					I 2017	Desarrollar material informativo que permita la atracción de interesados a ingresar a la Sede Regional de San Carlos.			No	
San Carlos	Área de Gestión Administrativa	SSC - GA - 1 - 2016 - 62 - Los servicios recibidos de mantenimiento de edificios y equipos no tienen la calidad óptima.	Alto	No aceptable	I 2016	Plan de capacitación en mantenimiento de edificios y equipos.	Las actividades #2 y #3 se concluyeron, sin embargo, la #1 queda se reprograma con el fin de hacer un análisis actualizado de la situación del mantenimiento de equipos en la Sede.		No	
					I 2017	Elaborar una estrategia para atender necesidades de mantenimiento técnico según las			No	

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
						necesidades de la Sede.				
San Carlos	Área de Docencia	SSC - D - 1 - 2016 - 70 - Baja calidad en el proceso formación básica del área técnica (ciencias básicas, matemáticas y estadísticas).	Extremo	No aceptable	I 2016	Concientizar a los funcionarios de CB y ME sobre buenas prácticas en la función docente para la mejora académica continua.	Las tres actividades programadas se realizaron esfuerzos, sin embargo no cumplieron con la mejora en sí. La justificación del retraso no fue brindado		No	
San Carlos	Área de Extensión y Acción Social	SSC - DEAS - 1 - 2016 - 41 - La oferta de programas de Extensión no responden en su totalidad a las necesidades de la región.	Extremo	No aceptable	I 2016	Desarrollar una propuesta de programas innovadores adaptados a las necesidades de la región.	Todas las actividades están "en proceso" de realizarse		No	
San Carlos	Área de Investigación y Transferencia	SSC - INV - 1 - 2016 - 31 - Desvinculación de las áreas sustantivas con	Extremo	No Aceptable	I 2016	Desarrollar una propuesta de integración entre las áreas sustantivas			Sí	Intermedio

Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabilidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
		las propuestas formales de investigación.			I 2017	Desarrollar una propuesta para dar a conocer los procedimientos e instrumentos para la presentación de propuestas de proyectos de investigación e incentivar la generación de proyectos desde las carreras prioritarias para acreditación en la Sede San Carlos.			No	
San Carlos	Área de Vida Estudiantil	SSC - VE - 1 - 2016 - 94 - Deserción estudiantil	Alto	No aceptable	I 2016	Desarrollar un proyecto de orientación para ayudar a los postulantes en la elección de carrera basado en los colegios de atracción para la Sede.	Las actividades #1 y #2 se concluyeron, sin embargo, en la #3, #4 y #5 no se han realizado dado que para este período no se hizo prematrícula, que era el momento donde se realizaría la actividad, así como, por alto volumen de		No	



Sede	Instancia	Riesgo	Severidad Riesgo residual IC2017	Aceptabi- lidad Riesgo residual IC2017	Periodo en que se planteó MAS	Medida de administración sugerida (MAS)	Justificaciones	Cierres técnicos	¿Cumplió la MAS?	Eficacia
							trabajo del personal de Bienestar Estudiantil			

## **Resultados Generales de la Valoración de Riesgo**

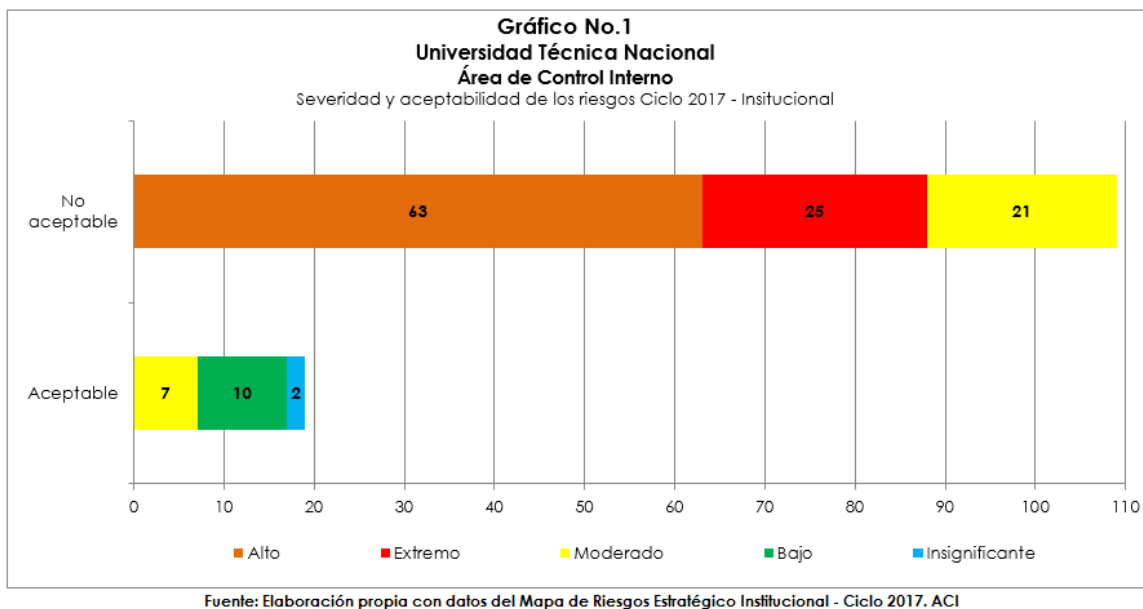
En el Ciclo del 2017, la Universidad posee 128 eventos registrados en el Mapa de Riesgos Estratégicos, donde 15 de ellos fueron identificados en el Ciclo actual y 113 en periodos anteriores, de los cuales solamente 19 (15%) lograron ser administrados en esta Fase, mientras 109 (85%) siguen ejecutando medidas para minimizar su impacto, tanto en la gestión de la Administración como a nivel institucional.

A su vez, la captura de información de los riesgos y medidas se efectuó en la Plataforma SEVRI, por parte de cada uno de los titulares subordinados, la cual tenía como fecha límite de ingreso hasta el 19 de mayo del 2017, según lo establecido en la Metodología SEVRI 2017.

Analizando el comportamiento de las dependencias y áreas, se determina que sesenta y siete de las instancias ingresaron los riesgos respetando los tiempos determinados por el Área de Control Interno, lo cual visualiza un incremento en el compromiso de los titulares subordinados y los equipos de trabajo, así como, definición y ejecución de una serie de acciones en aras de prevenir la materialización de los eventos registrados o al menos disminuir su afectación en el logro de los objetivos. Sin embargo, la Dirección de Proveeduría Institucional y el Área de Investigación y Transferencia de la Sede Atenas no ingresaron la información en el periodo indicado, requiriendo un plazo extraordinario para su inclusión.

## Resultados de la Revisión de los Riesgos

La totalidad de los riesgos de la Institución se distribuyen entre los que aún hay que seguir administrando, es decir 109 (85%) eventos y los que lograron minimizarse, lo cual se ve representado en 19 (15%), según lo muestra el Gráfico No.1.



Analizando la información de los riesgos “no aceptables”, la rúbrica muestra que la mayor cantidad de eventos tienen una severidad “alta”, es decir 63 de ellos, los “extremos” 25 y los “moderados” son 21. En el caso de los eventos “aceptables”, son 19 en su totalidad, distribuidos de la siguiente manera: 10 “bajos”, 7 “moderados” y 2 “insignificantes”. Ambos casos serán analizados según el tipo de proceso al que estén relacionados; es decir, los asociados a la Rectoría, los asociados a las Vicerrectorías y el último, las dependencias de apoyo.

Para el análisis siguiente, se realizó por cada uno de los procesos, un agrupamiento de riesgos en temas que trabajan situaciones similares, otorgando así mayor facilidad para entender las situaciones riesgosas las cuales se identificaron en la Institución.

### Dependencias asociadas a Rectoría

Las dependencias que están representadas dentro del conjunto de las asociadas a la rectoría son las instancias tales como; Dirección de Comunicación Institucional, Dirección de Cooperación Externa, Dirección de Gestión de Tecnologías de Información, Dirección de Planificación Universitaria y PROGADS, las cuales tienen 6 eventos “aceptables” y 23 “no aceptables” y serán objeto de análisis en este apartado, destacando algunos que poseen mayor relevancia.

Las instancias que poseen acciones en este campo, han generado propuestas en ámbitos de aplicación institucional, donde destacan las mejoras de los procesos de administración de la información y de comunicación, donde se procura la ejecución de respaldos de la información que se genera, y efectividad en los procesos de comunicación.

Otro de los grandes temas presentados, es lo referente a la normativa institucional relacionada a actos legales, lo cual pretende evitar vicios de nulidad en los procesos que se ejecuten. Además, se posee la necesidad de elaborar herramientas que permitan darles seguimiento en las áreas, garantizando así, el cumplimiento por parte de las instancias ante solicitudes que puedan ser recibidas.

Una temática atendida por dichas instancias es la relacionada con la generación de vínculos con los sectores productivos y la evaluación de los procesos institucionales. Las propuestas para controlar los riesgos asociados a dichos elementos, son; el poder contar con una propuesta de vinculación de la UTN con los sectores productivos y universidades, la generación de indicadores que permitan evaluar la gestión institucional; así como, afianzar los procesos que se desarrollan en la Institución.

Uno de los temas que la Institución debe prestar atención, es la revisión del diseño de las instalaciones físicas de TI, las cuales podrían poner en peligro la integridad de los equipos y las personas, según manifiesta la Dirección de Tecnologías de la Información, situación que debe ser corregida para evitar posibles contratiempos o afectaciones en los colaboradores, equipos y en los procesos que se ejecutan desde la instancia.

Atender situaciones relacionadas con las oportunidades de mejora en la propuesta curricular y la inserción laboral de la población estudiantil en las regiones, son elementos que engloba el tema de las sedes. Para trabajar estas situaciones, los decanos de las sedes han propuesto; "Desarrollar una estrategia de vinculación con el entorno social de la Sede (Pacífico) y "Desarrollar un procedimiento que logre normar la oferta académica a nivel de sede" (San Carlos).

Por su parte, las propuestas que fueron controladas en este ciclo de análisis, trabajaron temas tales como; el desarrollo de herramientas y procedimientos para el seguimiento y manejo de temas y estudios de interés institucional; así como, capacitación al personal de TI para adquirir los mejores equipos para la Universidad. El haber administrado los riesgos relacionados a estas temáticas, propicia un mayor control en temas estratégicos y que favorecen al mejoramiento de la Institución.

## **Instancias asociadas a las Vicerreorías**

Las dependencias y áreas que trabajan los eventos en este ámbito; son las cuatro Vicerreorías, sus dependencias, centros, programas y direcciones o departamentos afines jerárquica y funcionalmente; quienes tienen 8 eventos "aceptables" y 54 "no aceptables", los cuales serán analizados en los siguientes párrafos.

Para realizar el análisis correspondiente de los riesgos en los procesos de instancias asociadas a las Vicerreorías se agruparon de acuerdo con las áreas afines y temas de los riesgos, por lo tanto, se determinaron una serie de tópicos de interés en torno a Docencia, Extensión y Acción Social, Investigación y Transferencia, y Vida Estudiantil, los cuales se detallan a continuación.

Sobresale, la recurrencia de los riesgos asociados con la deserción estudiantil porque se extiende distintas áreas en revisión, fue mencionado por parte del campo Docente como una preocupación en el "crecimiento de la población repitente y la deserción estudiantil", además se mencionó en el campo de Extensión y Acción Social indicando que existe un desafío por la "Disminución y deserción en la participación de estudiantes en los cursos libres de extensión", además desde el Área de Vida Estudiantil se menciona el reto de atender la "Deserción estudiantil" considerada por casi todas las instancias de vida estudiantil (5 de 6) en las sedes.

Focalizando el desagregado en el campo de Docencia existen, además del ya mencionado, cuatro temas relevantes más que agrupan los riesgos; el primero tiene eventos en común referidos a "normativa institucional relacionada a la gestión académica" el cual menciona como causa la limitada o escasa definición de procesos y procedimientos curriculares, lo cual es un tema importante que está abordando la Vicerreoría de Docencia.

Además, otro tema que fue citado por las distintas instancias relacionadas a la docencia es el concerniente a la "calidad, pertinencia técnica e integralidad de la formación del estudiante", las incertidumbres que lo conforman surgen de las dependencias ligadas a la Vicerreoría (PIFH, PIT, CFPTE) y algunas áreas de docencia de las sedes, las inquietudes en su mayoría se plantearon recientemente entre el 2016 y el presente año, por lo que es un periodo óptimo para gestionar las medidas correspondientes.

Un tercer tema en torno al que existen preocupaciones es sobre la "utilización de las TIC's para el proceso de aprendizaje (educación virtual y bimodal)" presentando causas tales como: indiferencia del aprendiente en el uso de las tecnologías, resistencia al cambio, desactualización de equipo y software, poca flexibilidad de las ofertas académicas, la investigación para el uso en aprendizaje, entre otras.

Finalmente, la agrupación de las amenazas en torno al tema de "vinculación de los planes de estudio y los procesos de docencia con el eje de innovación" es

reciente, ya que se planteó en el ciclo 2016 y pretende la incorporación del eje de innovación a los planes de estudio de las carreras el cual es un esfuerzo que ha tenido avances en el 2017.

Los riesgos controlados por parte de las instancias del ámbito docente son tres: "Inexistencia de un Modelo Educativo que Respalde la Práctica Educativa", por parte de la Vicerrectoría, además "Insuficiente Formación Técnica de los Estudiantes", y "Deserción y Reprobación Estudiantil en los Cursos de Ciencias Básicas, Matemáticas, Estadística" de las Sedes del Pacífico y Central respectivamente.

En el caso de las instancias vinculadas con Extensión y Acción Social los eventos podrían conformar tres temáticas principales. La primera se relaciona con "Limitada vinculación con sectores productivos", algunas de las causas indicadas son; la escasa promoción, ausencia de estudios sobre las demandas reales o potenciales de los sectores productivos, escasa publicidad y poca articulación entre mercadeo y las estrategias de comunicación, entre otras, este evento se está gestionando desde el 2013, las medidas vigentes se orientan a desarrollar una estrategia de posicionamiento de la Vicerrectoría y otra es realizar un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitación del sector productivo por sedes, centros y programas.

El segundo tópico que agrupa los riesgos de Extensión y se mencionó al inicio de este apartado, se refiere a la "disminución y deserción en la participación de estudiantes en los cursos libres de extensión" el cual tiene una recurrencia en 4 de 5 áreas de extensión de las sedes, algunas causales mencionadas son: poco mercadeo de los cursos en medios masivos, equipo obsoleto, precio de cursos libres, entre otros.

El último grupo de riesgos del Campo de Extensión se relaciona con el tema de "pérdida de competitividad y pertinencia en la oferta de programas y cursos libres" las causas asociadas que se mencionan son: poseer una oferta poco innovadora, alta variabilidad en precios, poca disponibilidad e iniciativa para generar nuevas ofertas, desconocimiento de las necesidades de contratación de los posibles empleadores, por su parte se espera prevenir este riesgo mediante medidas tales como, definir una estrategia para mantener actualizada la oferta de cursos libres y programas técnicos de acuerdo a las necesidades del entorno.

En el ámbito de Investigación y Transferencia se reseña lo indicado por parte de la Vicerrectoría y las áreas de las sedes, donde se pueden observar cuatro temáticas fundamentales en las que se compilan los riesgos, la primera es la que agrupa la mayoría de las incertidumbres y se refiere a la "cantidad de académicos que generan propuestas de investigación, ligadas a las áreas sustantivas y la inclusión de los estudiantes", al respecto se resaltan las causas descoordinación entre instancias académicas para asignar recursos a proyectos de investigación; los proyectos con poca concordancia con las áreas estratégicas de investigación.

Algunas medidas de administración de los eventos asociados al contenido citado anteriormente son una mayor participación de académicos en las distintas áreas del conocimiento y una mejora en la calidad de las propuestas investigativas, establecer canales de comunicación en la academia para generar procesos de investigación; y así aumentar la calidad y cantidad, entre otras.

En este sentido, el riesgo "escaso desarrollo de la investigación en la Sede Central" fue controlado, siendo su medida de administración, desarrollar una estrategia para promocionar la generación y vinculación de proyectos de investigación en la academia.

Un segundo tópico que agrupa desafíos del campo de Investigación y transferencia habla de la "infraestructura especializada para la investigación (laboratorios especializados, bibliotecas, entre otros)", las instancias que lo plantean (VIT y AIT-SC) reconocen como causas a dicha situación la falta de presupuesto para equipar y especializar laboratorios para investigación, existencia de goteras que atentan con daños al material documental, equipo y mobiliario, poco personal en ciertos horarios, robos previos en la biblioteca (sede central), entre otros. Las medidas propuestas son: crear una unidad de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de productos químicos, así como, la generación de protocolos oficiales para el uso de laboratorios y desarrollar un plan de acción para mejorar la seguridad en la infraestructura de Biblioteca.

"Producción no difundida y no correspondiente con las áreas estratégicas de la UTN" representa otro grupo de posibles contingencias detectadas por las instancias de investigación y transferencia, en este caso la Vicerrectoría es la que se refiere al tema y plantea medidas al respecto, las cuales han logrado controlar el riesgo de "Proliferación de investigaciones que no corresponden con áreas estratégicas de la VIT", administrándolo mediante una mayor participación de académicos realizando investigaciones en las distintas áreas del conocimiento.

El último tema que se detalla en el quehacer investigativo y se ha venido atendiendo desde el ciclo del 2014 es el "aseguramiento de la calidad de los proyectos de investigación", cuya medida de administración vigente trata de asegurar razonablemente la calidad en las investigaciones, académicos cada vez más actualizados en el desarrollo de procesos de investigación, la cual cuenta con avance, pero es pertinente darle un seguimiento que permita su culminación.

Se procede a revisar y agrupar las posibles eventualidades detectadas por las instancias de Vida estudiantil y la Dirección de Registro Universitario que constituye un servicio fundamental de los estudiantes, por lo que se extrae del análisis cinco grupos de riesgos con temas en común, el primero ya fue mencionado, se trata de la "deserción estudiantil", en este aspecto las instancias de las sedes más la Vicerrectoría son un total de seis instancias y cinco de ellas lo han identificado como una amenaza y están gestionando el riesgo desde distintas ópticas, dos de ellas ya lo controlaron de acuerdo al planteamiento que realizaron; la Vicerrectoría y la sede de Atenas culminaron las medidas y lo califican como aceptable, pero lo mantienen bajo monitoreo constante.

De acuerdo con lo anterior, algunas de las medidas que plantean las áreas para contener las contingencias son; generar mecanismos de vinculación efectivos con la Vicerrectoría de Docencia, dar seguimiento a estudiantes repitentes en los cursos, gestionar la política aprobada por el Consejo Universitario en el Módulo Introductorio dirigido a los estudiantes de primer ingreso del año 2018 (DEC-SC), plan de orientación vocacional de estudiantes, entre otras.

Otro contenido que se repasa en los eventos del ámbito de vida estudiantil es la "normativa institucional relacionada a los servicios estudiantiles (cultural-deportiva, matrícula en línea y graduación)" el cual presenta uno de los riesgos controlados "Ausencia de normativa que regule el proceso de Graduación" por parte de la Dirección de Registro Universitario, las otras incertidumbres se continúan administrando.

Las instancias han puesto de manifiesto el tema relativo al "cumplimiento de los procesos de las Áreas de Vida Estudiantil (seguimiento a beneficios complementarios, debilitamiento de tutorías, sistemas de información ineficientes e insuficientes)", algunas causas que mencionan en sus riesgos son principalmente poco interés de los estudiantes de conocer las diversas ofertas del área y el poco uso de la página institucional, el escaso tiempo para realizar seguimiento de estudiantes con beneficios complementarios, falta de recursos humanos para realizar este proceso y limitaciones presupuestarias, la deficiente estructura de divulgación de los procesos en las áreas de Vida Estudiantil y otras.

Ante los eventos planteados anteriormente, dichas áreas plantean las siguientes medidas para controlar las situaciones: desarrollar un protocolo de intervención de los procesos informativos hacia la población estudiantil, desarrollar una estrategia de seguimiento a los estudiantes con asignación de beneficios complementarios, entre otras.

El último tópico de este campo "Participación estudiantil en los diferentes órganos y grupos de representación" , el cual acuña información de contingencias de las sedes Central y Pacífico, donde dichas situaciones podrían provocar efectos como asistencia irregular a los compromisos de los grupos de representación cultural, ausencia de representación estudiantil en órganos institucionales, entre otros, para atender esto se propuso realizar una campaña de sensibilización acerca de la importancia de la participación estudiantil y desarrollar un plan de capacitación para fortalecer el compromiso de los estudiantes con los Grupos de Representación Institucional.

Los temas se consideraron de relevancia por la recurrencia y coincidencia que mostraban los eventos en las distintas instancias, por lo tanto, se podrían proponer algunas medidas institucionales o tratarse de una manera integral dedicando algunos recursos adicionales para trabajar en el control de estos.



## Dependencias y áreas de Apoyo

El grupo de las instancias que conforman las de apoyo son las que dependen jerárquicamente a la Dirección General de Administración Universitaria, además de Mercadeo y Comunicación; Áreas de Gestión Administrativas y Área de Producción y Gestión Empresarial de las sedes; quienes tienen 6 eventos "aceptables" y 37 "no aceptables", donde sus particularidades serán detalladas a continuación.

Uno de los temas abordados es el de "normativa institucional para el desarrollo y control de los procesos de las instancias", donde 7 dependencias mencionan esta oportunidad de mejor considerando que debe atenderse de manera prioritaria por el quehacer que cada una ejerce.

Otro de los temas es "Afectaciones en las operaciones de las instancias universitarias", este es mencionado por ocho instancias con eventos relacionados, los cuales son situaciones que deben ser consideradas por cada uno de los titulares para garantizar el desarrollo adecuado de sus procesos y servicios que brindan.

La Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas y las dependencias de Mercadeo y Comunicación de las sedes plantean un tema que les está afectando en el desarrollo de sus funciones y que está relacionado con la "Promoción e información para posicionar a la Universidad", destacando entre las medidas acciones orientadas a fortalecer los procesos de generación de información y la forma de relación con los sectores de incidencia donde se encuentran las Sedes.

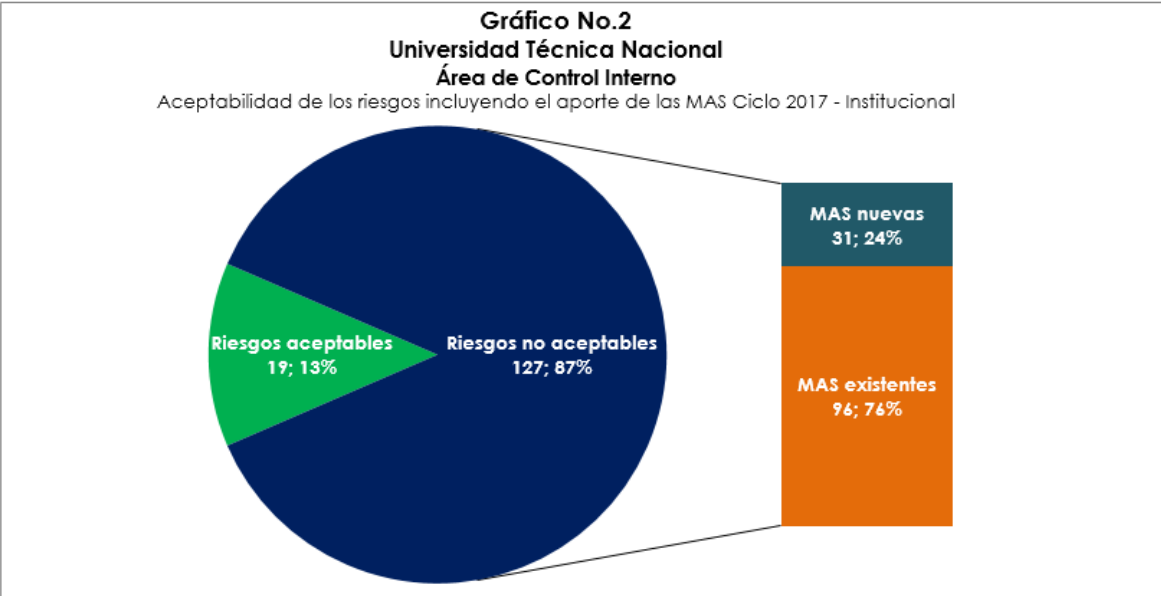
Un contenido tratado por las diferentes sedes y que es detectada por las Áreas de Gestión Administrativa, es el relacionado con la "atención de incidentes de seguridad en los diferentes campus de la UTN", dejando en evidencia la necesidad existente de reforzar este tema y garantizar espacios más seguros y acordes para el desarrollo de las actividades de la Institución.

Otro de los aportes que han sido mencionados y se está atendiendo por las instancias son los relacionados con "los proyectos de construcción y en los servicios de mantenimiento", donde esperan contener situaciones tales como: fallas estructurales y posibilidad de incendios en las instalaciones de las diferentes sedes universitarias y problemas en los sistemas de bombeo y abastecimiento de agua potable. Estas problemáticas deben trabajarse para garantizar una adecuada prestación y desarrollo de los servicios institucionales.

Los temas que lograron administrarse en las instancias de apoyo, son los relacionados a la corrección de "Deficiencias en el mantenimiento de los edificios de la Administración Universitaria", "Normativa relacionada al control de bienes de la Institución" y "Afectaciones ambientales en las instalaciones de la Finca Didáctica en el Pacífico". Estos eventos que fueron administrados por las instancias provocan un fortalecimiento en el accionar de estas; sin embargo, los mismos deben seguir en constante monitoreo, esto con el objetivo de verificar que no se presenten situaciones que los activen nuevamente.

En cuanto a la disminución de los niveles de severidad, esta se podría alcanzar a través de la ejecución de las medidas de administración sugeridas, que son acciones planteadas después de definir el riesgo por el titular y el equipo de trabajo de la instancia, el cual para administrarlo podría abordar las causas, consecuencias, variar las acciones de cumplimiento o compartir con un tercero el peso de las consecuencias para disminuir el nivel de severidad del riesgo hasta alcanzar el nivel "aceptable". Este es el caso de los eventos que lograron administrarse en el ciclo del 2017 en la Institución, siendo 19 y representando el 15% de la totalidad de amenazas identificadas, como se ve reflejado en el Gráfico No.2.

En el caso de los riesgos controlados, las jefaturas de las instancias deben establecer al menos un seguimiento anual, para analizar si se presenta alguna situación que provoque que los eventos incrementen su severidad, de darse el escenario, el equipo de trabajo identificará las nuevas causas y consecuencias (de existir), así como las medidas de administración sugeridas para mitigar la amenaza.



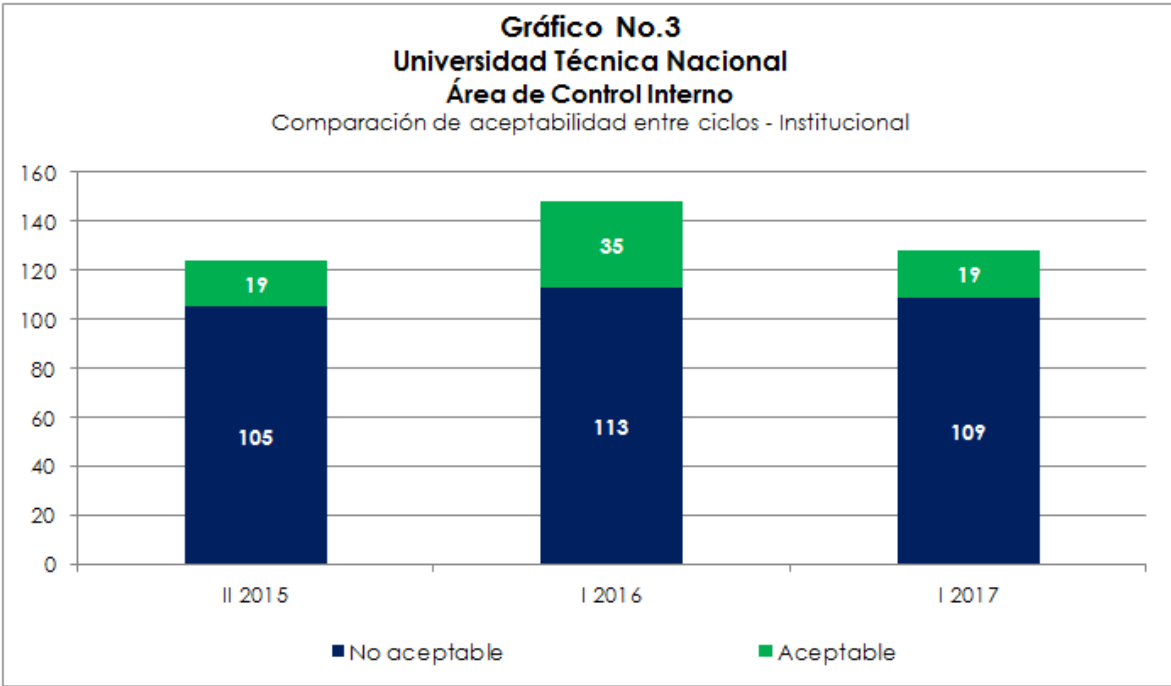
Fuente: Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Estratégico Institucional - Ciclo 2017. ACI

En la Gráfica No.3, se analiza la evolución de los riesgos según su aceptabilidad en los últimos tres periodos, donde se muestra en la parte superior de las barras la cantidad de riesgos "aceptables", y en la parte inferior los "no aceptables".

La cantidad de riesgos en nivel aceptable ha aumentado entre los ciclos del 2015 al periodo del 2016, debido a que en el II Ciclo del 2014 se realizó un proceso de replanteamiento de los eventos y las medidas de administración, por lo tanto, se ha logrado concluir medidas de administración efectivas que permiten el control de los riesgos.

A su vez, tanto el II Ciclo del 2015 como del 2017, se consigue controlar 19 riesgos en cada periodo, sin embargo, en el presente se logra una cantidad significativa, considerando que en el 2016 se dio un replanteamiento integral de algunas

actividades, medidas de administración sugeridas e incluso de riesgos, en miras de la implementación de la Plataforma SEVRI, la cual coadyuvara al ingreso, administración, seguimiento y evaluación de los riesgos de la Institución.



Fuente: Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Estratégico Institucional - Ciclo 2017. ACI

## Resultados del Cumplimiento de las Medidas de Administración

La forma más efectiva de administrar el riesgo, es mediante las medidas de administración, las cuales pueden presentar temporalidades diferentes, la primera son las "MAS nuevas", es decir, las definidas en el periodo actual de valoración; la segunda son la "MAS existentes", las cuales fueron elaboradas en periodos anteriores.

En este ciclo de evaluación, se tienen 146 MAS, de las cuales 115 (79%) son medidas existentes, donde 19 de ellas permitieron riesgos aceptables y 31 (21%) fueron determinadas en el periodo (nuevas). En los siguientes párrafos, se ahondará sobre las categorías que lo componen y se analizará su comportamiento y contribución en la minimización de los eventos.

Las medidas de administración sugeridas son las encargadas de administrar el riesgo, tal como se mencionó en párrafos anteriores, sin embargo, para medir su nivel de ejecución, el Área de Control Interno las ha clasificado en cinco categorías:

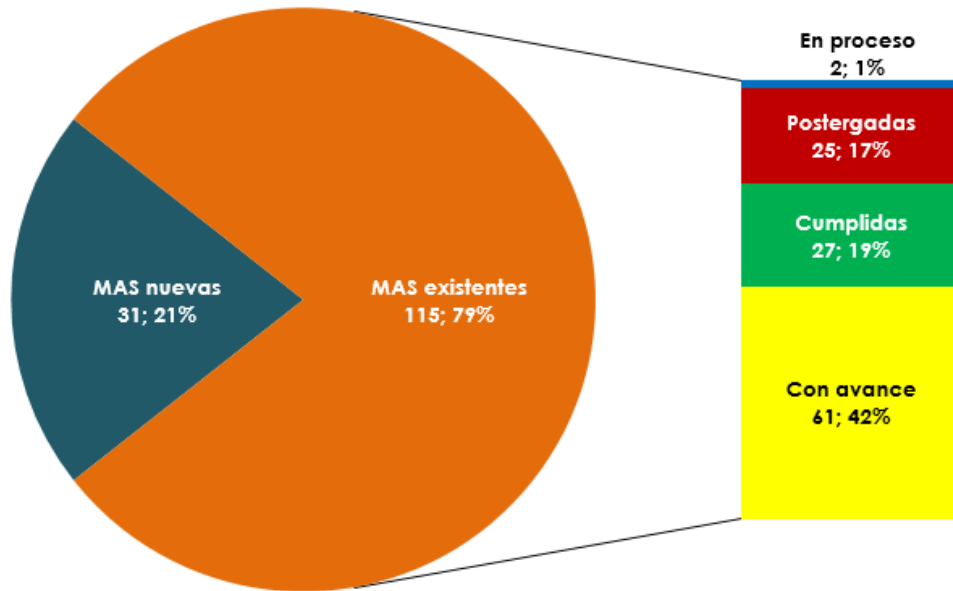
- Nueva: corresponde a las medidas planteada en el periodo en evaluación.
- Cumplida: es la medida concluida en el ciclo en valoración.
- Con avance: corresponde a las medidas que finalizaron al menos una actividad que estaba programada para efectuarse durante la fase de la evaluación.
- Postergada: aplica para las medidas que no presentan ningún avance en las actividades que la componen.
- En proceso: es aquella medida que su ejecución está fuera del lapso de tiempo que involucra la evaluación.

En la rúbrica No.4, las medidas cumplidas representan un 19% (27), las medidas con avance tienen un 42% (61), las que tienen la condición "en proceso" un 1% (2) y las postergadas representan un 17% (25).

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

**Gráfico No.4**  
**Universidad Técnica Nacional**  
**Área de Control Interno**

Comportamiento de las medidas administración sugeridas Ciclo 2017 - Institucional



Fuente: Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Estratégico Institucional - Ciclo 2017. ACI

## Medidas de Administración Cumplidas

Las medidas cumplidas en la Institución son 27 (19%), concentrando la distribución de estas entre las categorías de mayor eficacia de las MAS, es decir, 12 propuestas en "constante", 7 en "fuerte" y 8 catalogadas como "intermedio". Es importante señalar que ocho medidas de las anteriores no logran reducir el riesgo a un nivel aceptable, por tanto, se analizará la contribución de los controles en la administración del riesgo.

Las Direcciones de Control de Bienes y Planificación Universitaria cuentan con dos medidas cumplidas y la misma cantidad de riesgos administrados en este ciclo, en el caso de la primera las amenazas controladas son, "Ausencia de un Manual de Procedimientos para el Registro y Control de Bienes de la Institución" con una medida "constante", y "carencias en la normativa existente que limita su accionar" con una medida "fuerte". En el caso de Planificación los eventos son, "no realización del proceso de inclusión del PAO en el SIPP", que es el sistema de presupuestos de la Contraloría General de la República, y "no elaboración de estudios de interés institucional" con una medida "intermedia" la cual se venía trabajando desde ciclos anteriores y en el sistema electrónico solo registra una actividad que fue invalidada, por lo que se evalúa el resultado de actividades anteriores.

Las siguientes instancias, sobresalen por ser las que controlaron mayor cantidad de amenazas en este periodo a nivel de la Institución. Además de las mencionadas, otras instancias que mitigaron sus riesgos aplicando medidas "constantes" son:

- Rectoría: Falta de seguimiento a los informes que la Auditoría Universitaria y la Contraloría General de la República emiten a la Rectoría.
- Dirección de Comunicación Institucional: No cubrir actividades de interés institucional.
- Dirección de Cooperación Externa: No existe un seguimiento adecuado a los convenios firmados por la Universidad.
- Dirección de Gestión de Tecnologías de Información: Adquisición de equipo no compatible con la infraestructura en uso.
- Dirección General de Administración Universitaria: Daños estructurales y eléctricos por falta de mantenimiento en el Edificio de Administración Universitaria (antiguo CEFOF).
- Dirección de Registro Universitario: Ausencia de Normativa que regule el proceso de Graduación.
- Área de Vida Estudiantil de la Sede Atenas: Deserción Estudiantil.
- Área de Docencia de la Sede Central: Deserción y reprobación estudiantil en los cursos de CB y ME.
- Área de Investigación y Transferencia de la Sede Central: Escaso desarrollo de la investigación en la Sede Central.
- Área de Docencia de la Sede Pacífico: Insuficiente formación técnica de los estudiantes

La calificación de las medidas anteriores es la mayor en cuanto a eficacia y dada su contribución para el aseguramiento de los objetivos es posible afirmar que han sido aptas en el funcionamiento institucional, del mismo modo otras instancias que emplearon medidas con una eficacia "fuerte" son:

- Vicerrectoría de Docencia: Inexistencia de un Modelo Educativo que respalde la práctica educativa.
- Vicerrectoría de Investigación y Transferencia: Proliferación de investigaciones que no corresponden con áreas estratégicas.
- Vicerrectoría de Vida Estudiantil: Deserción del estudiante de la institución.
- Dirección de Control de Bienes e Inventarios: Carencias en la normativa existente que limita el accionar de esta Dirección.
- Decanato de la Sede Central: Paralización de la Sede Central y deserción estudiantil.
- Área de Docencia de la Sede Pacífico: Deserción de estudiantes.

En estas instancias se evidencia que la aplicación de medidas certeras logra el control de los riesgos y por lo tanto, se ha alcanzado un fortalecimiento en la identificación de las mismas, basadas en las causas y consecuencias de los riesgos y gestionando en buena forma sus posibles efectos.

Las instancias con medidas de administración sugeridas catalogadas como "intermedio" a nivel Institucional son:

- Dirección de Planificación Universitaria: No elaboración de estudios de interés institucional.
- Programa de Idiomas para el Trabajo: Débil oferta educativa bimodal o virtual".
- Área de Extensión y Acción Social de la Sede Atenas: Pérdida de competitividad en la oferta de cursos de extensión de la Sede de Atenas.
- Mercadeo y Comunicación de la Sede Central: Baja captación del público meta de los servicios de la Universidad.
- Área de Vida Estudiantil de la Sede Central: Compromiso limitado por parte de los estudiantes.
- Área de Producción y Gestión Empresarial de la Sede Pacífico: Daño ecológico en ambientes acuáticos adyacentes a la Finca Didáctica Sede Pacífico e Incendio en las instalaciones de la Finca Didáctica en Orotina.
- Área de Investigación y Transferencia de la Sede San Carlos: Desvinculación de las áreas sustantivas con las propuestas formales de investigación.

## Medidas de Administración no Concluidas

El Gráfico No.4 detalla la desagregación de las medidas de administración sugeridas (MAS) en el presente periodo, donde el 42% (61) de las mismas presentaron “avance” en el cumplimiento de las actividades y se dirigen a culminarlas en ciclos venideros. Los riesgos asociados con estos controles, 15 tienen una severidad “extrema”, 38 “alta” y 8 “moderada”.

En cuanto a la distribución de las MAS en esta condición de avance se encuentra que la Administración Universitaria posee 25, la Sede Atenas 7, la Sede Central 5, las Sedes de Guanacaste y Pacífico tienen 10 cada una y la Sede San Carlos solamente 4, esto para entender el comportamiento de dichas medidas en cada una de las sedes de la Institución.

Por su parte, el Área de Tecnología Educativa y Producción de Recursos Didácticos del Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa, así como el Área de Extensión y Acción Social de la Sede San Carlos denotan una medida “en proceso” como se refleja en el Cuadro No.1, es decir, las fechas de conclusión de las actividades que componen los controles están posteriores al periodo de evaluación, por lo que se espera que las instancias evolucionen en su cumplimiento en el ciclo venidero.

**Cuadro No.1**  
**Riesgos con cumplimiento en proceso del Ciclo 2017 - Institucional**

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó	Observaciones
Administración Universitaria	CFPTE - ATEPRD - 1 - 2016 - 88 - Rezago en el uso de tecnologías emergentes de aprendientes.	Campaña de sensibilización sobre los beneficios de las TIC en la educación	I 2016	La MAS se cataloga así, ya que al cierre del IC2017 ninguna de sus actividades había finalizado según la propuesta inicial.
San Carlos	SSC - DEAS - 1 - 2016 - 41 - La oferta de programas de Extensión no responden en su totalidad a las necesidades de la región.	Desarrollar una propuesta de programas innovadores adaptados a las necesidades de la región.	I 2016	La MAS se cataloga así, ya que al cierre del IC2017 ninguna de sus actividades habían iniciado según la propuesta inicial.

Fuente: Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Estratégico Institucional - Ciclo 2017. ACI

Respecto a las medidas postergadas, hay 25 (17%) que presentan esta condición (ver Cuadro No.2), entre estas, cuatro fueron planteados desde el II Ciclo del 2013 y donde las instancias en esta pertenecen a la Administración Universitaria; ocho se formularon en el II Ciclo del 2014 donde las unidades de trabajo son de la Administración Universitaria y la Sede Atenas; las otras son más recientes una en el periodo de 2015 y 12 en el periodo anterior. Los controles con mayor demora presentan una duración de hasta cinco ciclos, situación que debe ser atendida de manera prioritaria por parte de las instancias para evitar atrasar más el cumplimiento de dichas propuestas y generar una afectación en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.



Los casos más llamativos son las tres instancias que presentan condición de postergadas desde el II Ciclo del 2013, las cuales han realizado actividades de la medida en sus cuatro años de ejecución sin embargo, para este Ciclo no realizaron ningún avance para que esta pueda ser ejecutada e implementada en su totalidad, las dependencias en esta posición son la Vicerrectoría de Docencia, Vicerrectoría de Extensión y Acción Social y la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, con la particularidad que la última unidad de trabajo ha presentado movimiento en su jefatura varias veces en los últimos años.

Además de lo anterior, la Vicerrectoría de Docencia indica como justificación que tiene el borrador del Reglamento de Régimen Académico General, el cual debe ser validado por otras instancias. La Vicerrectoría de Extensión y Acción Social tiene dos medidas de este tipo y manifiesta que se incorporó un economista, quien se le asignó este estudio (Estrategia de posicionamiento de la Vicerrectoría); de la otra medida revelan que la propuesta del Reglamento ya se elevó a la Rectoría para su gestión de aprobación. En el caso de Desarrollo Humano tiene la particularidad que todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la medida ha sido postergada.

En cuanto a las instancias con medidas pendientes desde el II ciclo del 2014 están la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia, la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano, la Dirección de Registro Universitario y el Decanato, el Área de Docencia y el Área de Vida Estudiantil de la Sede Atenas. Las mencionadas instancias han extendido la ejecución de las medidas por cuatro ciclos, lo cual hace imperante en la próxima revisión concluyan las medidas en esta condición.

Entre las justificaciones señaladas en el Sistema, la Vicerrectoría de Investigación indica que no ha sido posible coordinar con la Vicerrectoría de Docencia y el Centro de Formación para evaluar los procesos, además, que la medida entró en el plan de acreditación de laboratorios que se impulsó a partir del 2016. Por otro lado, la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano invalida todas las actividades y replantea nuevas por el cambio de la jefatura. La Dirección de Registro Universitario indica que se mantiene pendiente incluir información adicional de otras dependencias sobre la normativa de matrícula en línea.

En el caso de la Decanatura de la Sede Atenas, las actividades en el ciclo anterior fueron reportadas con avance y se estaba a la espera de implementar acciones pendientes; sin embargo, para este Ciclo, se está a la espera de que la empresa consultora en temas de ingeniería brinde su criterio técnico, situación que debe atenderse, ya que al tener tantos ciclos en ejecución no debería posponerse más su cumplimiento, máxime que es para el acatamiento de una ley nacional.

El Área de Docencia (Atenas) postergó una actividad desde el Ciclo anterior, sin embargo, esta Área deberá posponer el cumplimiento de la medida indefinidamente; ya que el logro de la actividad no depende directamente del titular, pues la misma está condicionada a una solicitud de otra área y si dicha instancia no solicita su colaboración, esta seguirá generando un debilitamiento al Sistema de Control Interno.

El Área de Vida Estudiantil (Atenas), al igual que las anteriores instancias postergó el cumplimiento de una medida de administración, donde justifica que el programa de comunicación para los procesos del área está elaborado desde el I Ciclo del 2016, pero que, al avocar sus esfuerzos hacia la planificación y ejecución del Plan de acompañamiento de estudiantes de nuevo ingreso, no les permitió implementarlo y divulgarlo.

La medida propuesta planteada en el II Ciclo del 2015 pertenece a la Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información y justifican que el control no se gestionó debido a que la instancia dio prioridad a otras actividades institucionales.

Las restantes 11 medidas aplazadas fueron planteadas en I Periodo del 2016, sin embargo, a pesar que no se realizaron avances y debilitaron el Sistema de Control Interno, aún están a tiempo de corregir este comportamiento y finalizar las medidas para la próxima evaluación.

Es responsabilidad de la jefatura de las instancias, establecer controles que le permitan dar seguimiento a las medidas postergadas, en aras de evitar que los riesgos se materialicen y atenten con la consecución de los objetivos institucionales.

**Cuadro No.2**  
**Riesgos con Cumplimientos Postergados del Ciclo 2017 – Administración**  
**Universitaria**

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
Administración Universitaria	AU - CU - 1 - 2016 - 69 - Carencia de fundamento legal en los actos emitidos por el Jerarca	Proceso de actualización de los libros de actas.	I 2016	El tiempo de labores se empleó para otras ocupaciones relativas a la normativa institucional y gaceta universitaria.
Administración Universitaria	AU - DGTI - 1 - 2016 - 7 - Instalaciones físicas mal diseñadas que pongan en peligro la integridad del equipo de cómputo y del personal.	Desarrollar un plan de mejoras de la infraestructura actual de los diferentes cuartos de comunicación de TI Universitarios que lo ameriten.	II 2015	Debido a prioridades institucionales se ha atrasado la entrega de esta actividad.
Administración Universitaria	AU - VDOC - 1 - 2016 - 82 - Inadecuada e insuficiente normativa propia de la gestión académica.	Elaboración y difusión del reglamento de Régimen Académico.	II 2013	Se tiene el borrador del Reglamento de Régimen Académico General, el cual debe ser validado por otras instancias universitarias previo a la aprobación del Consejo Universitario.
Administración Universitaria	CFPTE - DE - 1 - 2016 - 81 - No lograr la formación integral de los estudiantes acorde al perfil de egreso de las carreras.	Elaborar un registro de personal académico especializado y actualizado en las áreas sustantivas de docencia y tecnología educativa para el aprendizaje.	I 2016	Se consideró necesario desarrollar reuniones preliminares con los docentes que actualmente laboran tanto en la carrera de bachillerato, licenciatura como en el programa de capacitación y profesionalización de la Universidad para determinar el perfil actual de dichos académicos.
Administración Universitaria	AU - VEAS - 1 - 2016 - 91 - Escasa vinculación con los sectores productivos.	Estrategia de posicionamiento de la Vicerrectoría.	II 2013	Se incorporó un economista, quien se le asignó este estudio, vinculado con acciones prioritarias, entre ellos la vinculación con sectores productivos; temas que se están abordando desde una perspectiva integral, para responder a las prioridades del cuatrienio, y PIDE 2021; así como la reactivación de los órganos del Consejo Asesor de Extensión y Acción Social y Consejo Sectorial de Extensión.

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
Administración Universitaria		Realizar un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitación del sector productivo por sedes, centros y programas.	I 2016	Debido a la eliminación de los Consejos Asesores, el tema había quedado pendiente de definir. Este año con la reactivación del CAEAS, según oficio VEAS-021-2017, estaremos procediendo a validar el instrumento en una próxima sesión.
Administración Universitaria	AU - VEAS - 1 - 2016 - 106 - Ausencia de control sobre las acciones de extensión y acción social en las sedes universitarias.	Crear un reglamento general de extensión.	II 2013	La propuesta del Reglamento ya se elevó a la Rectoría para su gestión de aprobación, según carta VEAS-142-2017, se está a la espera de su trámite.
Administración Universitaria	AU - VIT - 1 - 2016 - 43 - Formación deficiente en académicos UTN para emprender procesos de investigación.	Plan de capacitación integral para académicos UTN en materia de investigación.	II 2014	No ha sido posible coordinar con la Vicerrectoría de Docencia y el Centro de Formación para evaluar los procesos que se han implementado en todas las sedes.
Administración Universitaria	AU - VIT - 1 - 2016 - 44 - Falta de laboratorios especializados para desarrollar procesos de investigación	Creación de unidad de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución de productos químicos, así como la generación de protocolos oficiales para el uso de laboratorios.	II 2014	Este proceso entró dentro del plan de acreditación de laboratorios que se impulsó a partir del 2016 y posiblemente hasta 2019
Administración Universitaria	AU - DGDH - 1 - 2016 - 97 - Ausencia de un proceso de sucesión institucional.	Desarrollo del plan de sucesión Institucional.	II 2013	En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
	AU - DGDH - 1 - 2016 - 98 - Limitada normativa salarial	Desarrollar el Reglamento para reconocimiento de anualidades y tiempo servido en el sector público.	II 2014	En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.
		Desarrollar el Reglamento de Carrera Profesional propio para la UTN.	II 2014	En este caso, todas las actividades que conformaban la MAS fueron invalidadas y sustituidas por nuevas, razón que lleva a determinar que la MAS ha sido postergada, ya que no tuvo ningún avance, máxime que se tenía un año para su ejecución. Si es importante resaltar que estas actividades fueron planteadas a solicitud de un nuevo titular en el IC 2017.
Administración Universitaria	AU - DRU - 1 - 2016 - 47 - Ausencia de normativa que regule la matrícula en línea	Elaboración de la normativa que regule la matrícula en línea.	II 2014	Se está al pendiente de incluir información adicional de otras dependencias.
Atenas	SA - DEC - 1 - 2016 - 111 - Incumplimiento de la Ley siete mil seiscientos	Elaborar un proyecto de acondicionamiento de la infraestructura de acuerdo con los requerimientos de la Ley siete mil seiscientos	II 2014	Se realizó la inspección y se emitieron observaciones por parte de la Comisión de Accesibilidad de la Sede, se remitió a la empresa INCOPOÁS para que emitan recomendaciones y procedan con los cambios.
Atenas	SA - MER - 1 - 2016 - 54 - Insuficiente promoción para posicionar a la universidad (en el caso particular de la Sede de Atenas) en la sociedad y sectores productivos.	Desarrollar una estrategia de comunicación y promoción versátil para posicionar a la Universidad Técnica Nacional (Sede de Atenas) en la sociedad y los sectores productivos.	I 2016	Por motivo de cambio del titular de la dependencia, no se cuenta con evidencia para constatar si se cumplió la medida.
Atenas	SA - D - 1 - 2016 - 100 - Incumplir el servicio académico	Elaborar un plan de prevención de incumplimiento del servicio académico.	II 2014	Aún no ha sido solicitada por la Vicerrectoría.
Atenas	SA - VE - 1 - 2016 - 115 - Incumplimiento de los Procesos de la	Desarrollar un programa de comunicación ágil y efectiva para los procesos de Vida Estudiantil.	II 2014	Se elaboró el programa para mejorar los canales de comunicación a la comunidad educativa, sin

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
	Dirección de Vida Estudiantil.			embargo al participar activamente desde la planificación hasta la ejecución del Plan de Acompañamiento de estudiantes nuevo ingreso, el tiempo no permitió comunicar e implementar el programa.
Central	SC - GA - 1 - 2016 - 19 - Inseguridad	Actualización de protocolos de seguridad y emergencias y comunicarlos a todos los involucrados mediante sesiones de trabajo.	I 2016	La MAS fue postergada porque el titular se ausentó, situación que atrasó el cumplimiento de la medida
Central	SC - VE - 1 - 2016 - 71 - Debilitamiento del Programa de Tutorías Estudiantiles	Desarrollar una campaña de promoción del programa de tutorías estudiantiles	I 2016	La MAS fue postergada porque se priorizaron otras actividades
Central	SC - VE - 1 - 2016 - 74 - Limitado seguimiento de los beneficios complementarios a los estudiantes	Desarrollar una estrategia de seguimiento a los estudiantes con asignación de beneficios complementarios	I 2016	A pesar que en la primera actividad se avanzó con el diseño metodológico, aún siguen pendientes otros aspectos fundamentales, debido a que no se determinó como una actividad prioritaria, así como, no se incluyó en la planificación de la subárea.
Guanacaste	SG - PGE - 1 - 2016 - 61 - Incendios en finca experimental.	Construcción de una tanqueta con motor para almacenamiento y traslado de agua cuando se presente emergencias de incendio en finca experimental.	I 2016	La MAS fue postergada, ya que se debe hacer una evaluación del presupuesto para gestionar los recursos por medio de una modificación presupuestaria, para realizar la compra de la materia prima para la construcción de la carreta.
Pacífico	SP - DEC - 1 - 2016 - 93 - Pérdida de pertinencia académica	Desarrollar una estrategia de vinculación con el entorno social de la Sede	I 2016	Se invalidan todas las actividades y se plantean nuevas, debido a que hubo cambio de titular en la instancia
Pacífico	SP - DEC - 1 - 2016 - 105 - Pérdida de reconocimiento social	Desarrollar una estrategia de vinculación que permita potenciar las relaciones con el entorno social, sectores productivos y otras universidades	I 2016	Se invalidan todas las actividades y se plantean nuevas, debido a que hubo cambio de titular en la instancia
San Carlos	SSC - DEC - 1 - 2016 - 60 - Pérdida de protagonismo de la sede como fuente de desarrollo en la región	Desarrollar una propuesta de sustitución de la oferta académica	I 2016	Debido a que no se contó con el personal adecuado.

Sede	Riesgo	Medida administración sugerida postergada	Periodo en que se planteó MAS	Justificación por incumplimiento
San Carlos	SSC - D - 1 - 2016 - 70 - Baja calidad en el proceso formación básica del área técnica (ciencias básicas, matemáticas y estadísticas).	Concientizar a los funcionarios de CB y ME sobre buenas prácticas en la función docente para la mejora académica continua.	I 2016	Se han realizado conversatorios con avances programados de varios temas, los cuales atacan temas claves de jefaturas o sede para poder hablar de calidad.

**Fuente:** Elaboración propia con datos del Mapa de Riesgos Estratégico Institucional - Ciclo 2017. ACI

## Conclusiones

- La Universidad posee 128 riesgos, de los cuales 19 (15%) lograron controlarse y 109 (85%) deben seguir administrándose.
- Los riesgos en la categoría "alto" representan un 48% (63), los "extremos" un 20% (25), los "moderados" un 22% (28), los "bajos" un 8% (10) y los insignificantes un 2% (2).
- De las medidas de administración sugeridas, las que presentan avance tienen un 42% (61), las nuevas un 21% (30), las cumplidas un 19% (27), las postergadas un 17% (25) y las que están en proceso un 1% (2).
- De las 27 medidas que se finalizaron en el ciclo, 19 contribuyeron a controlar los riesgos, donde la mayoría de las MAS fueron catalogadas como "constantes" y "fuertes"; mientras 8 medidas que fueron clasificadas como "fuertes" e "intermedias" no colaboraron con la minimización de los eventos.
- El Consejo Universitario, la Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información, la Vicerrectoría de Docencia, la Dirección Ejecutiva del Centro de Formación y Tecnología Educativa, la Vicerrectoría de Extensión y Acción Social, la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia, la Dirección de Gestión del Desarrollo Humano y la Dirección de Registro Universitario por parte de la Administración Universitaria; en el caso de la Sede Atenas, Decanatura, Mercadeo y Comunicación, Área de Docencia, y Área de Vida Estudiantil; en la Sede Central, Área de Gestión Administrativa y Área de Vida Estudiantil; en la Sede Guanacaste el Área de Producción y Gestión Empresarial; en la Sede Pacífico la Decanatura; y en la Sede San Carlos, Decanatura y el Área de Docencia; son las instancias que presentan medidas postergadas desde el II Ciclo del 2013.

## Recomendaciones

- El Área de Control Interno diseñará un módulo de seguimiento, con la finalidad de contar con una herramienta que le permita al decano y los titulares controlar el avance de las medidas de administración sugeridas en tiempo real.
- Los titulares que logren controlar riesgos en este Ciclo, deberán establecer al menos un seguimiento anual, para determinar si se presenta alguna situación que provoque que el evento incremente su severidad, de materializarse dicho escenario, el equipo de trabajo identificará las nuevas causas y consecuencias, así como las medidas de administración sugeridas para mitigar la amenaza.
- Es responsabilidad del Rector y los titulares establecer controles que les permitan dar seguimiento a las medidas postergadas, y así evitar que los riesgos se materialicen y atenten con la consecución de los objetivos institucionales.