



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

# **Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua**

Aprobado por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No 12-2017  
de 23 de junio del 2017

*¡A la libertad por la Universidad!*

# **Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua**

**Dirección General: Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)**

MSc. Isaías Hernández Sánchez / Director  
MSc. María Catalina Tapia / Ejecutiva  
MSc. Julissa Aguirre López / Ejecutiva  
MSc. Henry Balmaceda Zamora / Ejecutivo  
Lic. Ana Francis Reyes / Ejecutiva  
Lic. Álvaro Zambrana Molina / Ejecutivo  
Lic. Digna Alemán García / Ejecutiva  
Ing. Iris Hurtado García / Ejecutiva  
Lic. María Guadalupe López / Ejecutiva

Una publicación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-Managua  
©2019 UNAN-Managua. Todos los derechos reservados  
Editorial Universitaria

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción .....  | 1  |
| 2. Justificación .....   | 2  |
| 3. Objetivos .....   | 3  |
| 3.1    Objetivo General.....   | 3  |
| 3.2    Objetivos Específicos .....   | 3  |
| 4. Fundamentación .....  | 4  |
| 5. Definición de riesgo para la UNAN-MANAGUA .....   | 6  |
| 6. Estructura organizativa del proceso de gestión de riesgo.....                                   | 7  |
| 6.1 Roles y responsabilidades .....  | 8  |
| 7. Metodología para la gestión de riesgos .....  | 12 |
| 7.1 Descripción de cada una de las fases que contiene la metodología de<br>gestión de riesgo ..... | 14 |
| Fase 1: Definición de las Políticas de Gestión de Riesgos .....                                    | 14 |
| Fase 2: Establecer el contexto .....   | 14 |
| Fase 3: Identificación de riesgos.....   | 15 |
| Fase 4: Análisis de riesgos .....  | 17 |
| Fase 5: Evaluación de Riesgos.....   | 21 |
| Fase 6: Gestión o tratamiento de los riesgos .....   | 25 |
| a. Seguimiento, Monitoreo y Evaluación.....  | 25 |
| b. Participación y Comunicación.....   | 27 |
| 8. Referencias Bibliográficas.....   | 28 |
| 9. Anexos .....  | 29 |
| Instructivo para la matriz de evaluación de riesgos con el plan de<br>mitigación .....             | 29 |



### 1. Introducción

La Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua) es una Institución de Educación Superior (IES) de carácter público, con más de 35 años al servicio de la sociedad nicaragüense, posee una amplia oferta académica de grado y posgrado en distintas áreas del conocimiento que responden a las necesidades económicas, sociales y ambientales del país, logrando un impacto en la cobertura nacional y con proyección internacional. Goza de autonomía académica, financiera, orgánica y administrativa, amparada en la Ley No. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior.

En el contexto actual, esta IES apunta a la modernización del proceso educativo, al sistema de aseguramiento de la calidad y mejora continua, lo que conlleva a implementar controles de los procesos internos y fortalecer la planificación estratégica y operativa institucional, a través de la implementación de una metodología que permita identificar, analizar y evaluar los riesgos, así como el establecimiento de las medidas de mitigación para el cumplimiento de los objetivos definidos en los Planes Estratégicos Institucionales y los Planes Operativos Anuales Institucionales.

La presente guía metodológica para la gestión de riesgo de la UNAN-Managua, ha sido elaborada tomando como referencia la *Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos*, basada en el informe Committee of Sponsoring Organizations of the Treadwa y Commission (COSO 2013).

En este documento se presenta la justificación, los objetivos, la estructura organizativa con sus roles y funciones, la fundamentación, el marco conceptual, así como las fases del proceso de gestión de riesgos, con la definición de formatos e instructivos para su aplicación.



## **2. Justificación**

La UNAN-Managua cuenta con una planificación estratégica que constituye la base para que cada una de las instancias académicas y administrativas oriente su quehacer para la consecución de las metas institucionales. No obstante, en esta planificación se hace necesario incorporar una metodología para la gestión de riesgos que permita identificar eventos que pueden dificultar el logro de los objetivos estratégicos, considerando que “la administración de riesgos es reconocida como una parte integral de las buenas prácticas, como un proceso interactivo que consta de pasos, que cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones”(Contraloría General de la República, 2015, p. 3).

Por lo anterior, consciente de la importancia del proceso de gestión de riesgos y apegada a la Ley N° 681, *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado*, esta casa de estudio decide desarrollar este proceso, cuya aplicación permitirá la toma de decisiones preventivas ante la identificación de cualquier hecho o circunstancia que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, contribuyendo a la mejora continua institucional.



### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Facilitar los elementos técnicos y metodológicos que orienten el proceso de gestión y prevención del riesgo a nivel institucional, considerando las funciones sustantivas de la Universidad.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Proponer la estructura organizativa para el desarrollo del proceso de gestión y prevención de riesgos, considerando la organización funcional de la UNAN-Managua.
- Definir los elementos técnicos y metodológicos para la implementación de cada una de las fases del proceso de gestión y prevención del riesgo.
- Identificar los elementos para la formulación del plan de mitigación o tratamiento de los riesgos, considerando los resultados del proceso.



## **4. Fundamentación**

La UNAN-Managua como IES pública, tiene dentro de sus obligaciones la rendición social de cuentas y debe someterse a procesos de auditorías y supervisiones por las instancias correspondientes del Estado. En este sentido y en el marco del cumplimiento de las diferentes disposiciones establecidas en la Ley, en los Estatutos y Reglamentos, tiene el compromiso de cumplir con el siguiente marco normativo:

Ley N° 681, *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado*, establece en el Título II, Capítulo 1, Arto. 6, entre sus competencias que “Las Universidades y Centros de Educación Técnica Superior que no tienen carácter Estatal, y que reciben bienes o recursos del Estado, estarán sometidos al control del Órgano Rector, quien lo aplicará o ejercerá sobre los aportes que se hayan transferido. Las Universidades y Centros de Educación Técnica Superior estatales están sometidos al ámbito de aplicación de esta Ley. La aplicación del sistema de control y fiscalización se realizará sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 125 de la Constitución Política de la República de Nicaragua, la Ley No. 89, Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior y lo dispuesto en la Ley No. 550 “Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario”.

En el *Manual de Control Interno de la UNAN-Managua*, aprobado el 18 de abril de 2016, se considera, de acuerdo con la Ley N° 681, la necesidad de regular los procesos administrativos a fin de garantizar y optimizar el uso y manejo de los recursos.

El *Plan Estratégico Institucional 2015-2019*, aprobado en el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria N°. 05-2015 del 08 de mayo de 2015, será la base para el proceso de gestión de riesgo, vinculando los riesgos con los objetivos estratégicos y estrategias de dicho plan, así como en sus planes operativos.



## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

---





## **5. Definición de riesgo para la UNAN-MANAGUA**

El mejoramiento continuo de una institución requiere de procesos consistentes y efectivos que no sean afectados por factores internos ni externos, por lo que es primordial incorporar la gestión del riesgo en la planificación estratégica, a fin de fortalecer el Sistema de Control Interno que conlleve al cumplimiento de los objetivos y los fines esenciales de la Institución y del Estado.

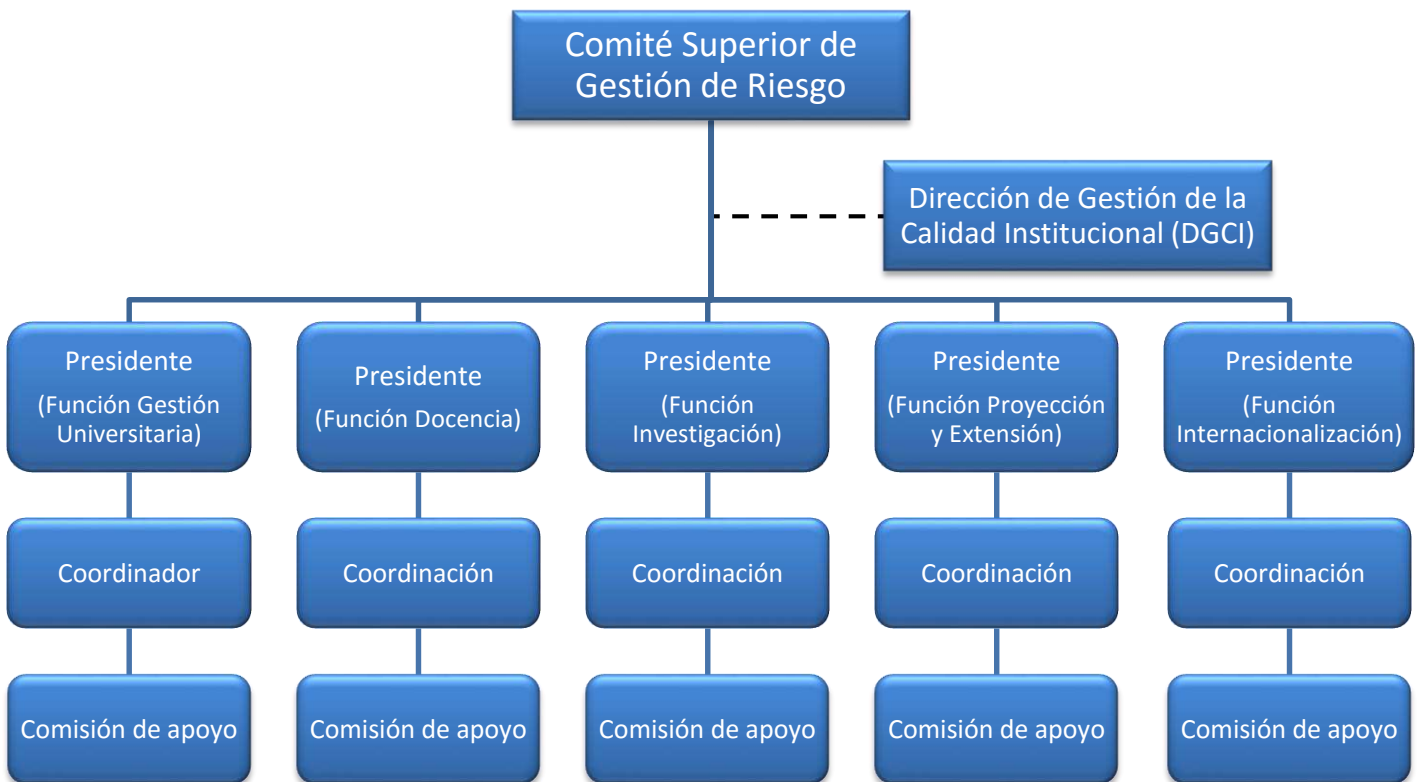
El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013) define el riesgo “[...] como la posibilidad de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente a la consecución de los objetivos” (p. 4).

A partir de esta definición, la Contraloría General de la República (CGR) “considera riesgo a toda posibilidad de un evento que pueda entorpecer o impedir el normal desarrollo de las actividades de la entidad y afecte el logro de sus objetivos” (Contraloría General de la República, 2015, p. 8).

La UNAN-Managua adopta como concepto de riesgo, el planteado por la CGR asumiendo que toda acción, tanto académica como administrativa impulsada por la institución, lleva implícito un riesgo inherente, el cual debe ser identificado mediante un proceso dinámico e iterativo para minimizarlo o asumirlo a través de acciones estratégicas preventivas que protejan a la Universidad de eventualidades que afecten el logro de su misión y objetivos estratégicos.

## 6. Estructura organizativa del proceso de gestión de riesgo

La figura 1 muestra la estructura organizativa para el desarrollo del proceso de la gestión de riesgo en la UNAN-Managua, considerando los actores claves de la comunidad universitaria, de acuerdo a las funciones sustantivas de la Institución.



**Figura 1.** Estructura organizativa del proceso de gestión de riesgo



### 6.1 Roles y responsabilidades

Para garantizar un proceso ágil y ordenado para la gestión de riesgo, de acuerdo con lo planteado en la figura 1 se conformará una estructura organizativa, con sus roles y funciones delimitadas, los cuales se detallan a continuación:

#### A. Comité Superior de Gestión de Riesgos

Integrado por:

- Rectorado
- Representante del Sindicato de Profesionales Docentes de la Educación Superior/Asociación de Trabajadores Docentes (SIDEPS–ATD)
- Representante del Sindicato de Trabajadores Administrativos (SITRA–UNAN)
- Representante de Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua (UNEN)
- Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)

El Rectorado preside y dirige el Comité en sesiones tanto ordinarias como extraordinarias.

#### **Roles y responsabilidades:**

- El Comité Superior para la Gestión de Riesgos, es la máxima autoridad en el proceso de construcción de la gestión de riesgos.
- Aprueba el diseño metodológico para el proceso de construcción de la gestión de riesgos a nivel institucional.
- Dirige, orienta y coordina el proyecto de diseño e implementación del proceso de gestión de riesgos.
- Garantiza el seguimiento continuo del proceso de la construcción e implementación de la gestión de riesgos.
- Promueve la cultura de la identificación y prevención de riesgos.



- Define los canales y espacios de comunicación de la estrategia y prevención de riesgo institucional.

### **B. Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)**

Será la instancia encargada de facilitar técnica y metodológicamente la ejecución del proceso de gestión de riesgo institucional. La DGCI trabajará en coordinación con el Comité Superior de Gestión de Riesgos.

#### **Roles y responsabilidades**

- Cumple los lineamientos y estrategias dictadas por el Comité Superior de Gestión de Riesgos.
- Elabora propuestas técnicas y metodológicas para que sean analizadas y aprobadas por los miembros del Comité Superior de Gestión de Riesgo.
- Brinda información pertinente y oportuna que facilite la toma de decisiones para la buena marcha del proceso.
- Acompaña a las comisiones en la consecución y resguardo de las evidencias producidas durante el proceso.
- Capacita a todas las estructuras organizativas en lo relativo al proceso de gestión de riesgos y las herramientas a utilizar.
- Prepara material informativo para la comunidad universitaria.
- Elabora informe final del proceso de implementación de la gestión de riesgos.
- Trabaja de forma coordinada con los presidentes y coordinadores de cada función.



### **C. Presidente por función**

Representada por un miembro designado por el Comité Superior de Gestión de Riesgos.

#### **Roles y responsabilidades:**

- Planifica y organiza el diseño e implementación de las actividades para la gestión de riesgos en coordinación con la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI).
- Apoya el seguimiento, monitoreo y evaluación a las actividades planteadas en el diseño e implementación del proceso de gestión de riesgos.
- Funciona como enlace entre el Comité Superior de Gestión de Riesgos y la DGCI.
- Informa al Comité Superior de Gestión de Riesgos la planificación y avances del diseño e implementación del proceso de gestión de riesgos.
- Orienta a los coordinadores de las comisiones de apoyo las acciones a ejecutar en el proceso de gestión de riesgos.

### **D. Coordinaciones**

Representada por un miembro designado por el Comité Superior de Gestión de Riesgos.

#### **Roles y responsabilidades:**

- Realiza las gestiones para garantizar los requerimientos de la comisión de trabajo, en coordinación con la DGCI.
- Asegurar la ejecución de todas las fases previstas en el diseño del proceso de gestión de riesgos, en coordinación con la DGCI.
- Coordina el trabajo de las comisiones durante la construcción, seguimiento, monitoreo y evaluación del proceso de gestión del riesgo institucional.
- Elabora propuestas de mejora continua del proceso de gestión de riesgo, en conjunto con el presidente de cada función.



- Monitorea el avance en su correspondiente función sustantiva y de implementación de las estrategias de tratamiento de los riesgos.
- Establece estructuras de reportes e informes a los niveles de decisión, en forma oportuna y periódica sobre el estado de los riesgos en cualquier fase del proceso.

### **E. Comisiones de apoyo**

Están representadas por miembros designados por el Comité Superior de Gestión de Riesgos y son dirigidas por un presidente y un coordinador general.

Los miembros designados para esta comisión serán informantes claves preferiblemente relacionados directamente con la actividad de cada función.

### **Roles y responsabilidades:**

- Las comisiones serán conducidas por un presidente, un coordinador general descritos en párrafos anteriores.
- Participan en los talleres de capacitación sobre proceso de gestión de riesgos.
- Son responsables directos de brindar la información pertinente en el desarrollo del proceso de gestión de riesgos.
- Identifican, analizan, evalúan y gestionan los riesgos.
- Contribuyen en el proceso de divulgación y apropiación de la gestión de riesgo en las distintas instancias académicas y administrativas de la Universidad.



### 7. Metodología para la gestión de riesgos

Para la identificación de los riesgos, se debe partir de los factores externos (económicos, medioambientales, políticos y legales, sociales y tecnológicos) e internos (infraestructura, personal, procesos y tecnología) que afectan positiva y negativamente a la institución. Esto tiene un carácter particular por la naturaleza propia del quehacer universitario en correspondencia con las cinco funciones sustantivas: Gestión Universitaria, Docencia, Investigación, Proyección y Extensión e Internacionalización.

A partir del planteamiento anterior, se aplicará la gestión de riesgo a nivel institucional considerando los siguientes lineamientos institucionales:

- Se basa en una metodología participativa, integrada por representantes de las diferentes instancias académicas y administrativas que conforman la comunidad universitaria.
- La gestión de riesgo en la UNAN-Managua, estará alineada a la Misión, Visión, Objetivos, Estrategias y Valores Institucionales, definidos en el *Plan Estratégico Institucional 2015-2019*.
- La gestión de riesgo considerará los ámbitos administrativos y académicos.
- La identificación y tratamiento del riesgo en la UNAN-Managua se implementará por funciones sustantivas (Gestión Universitaria, Docencia, Investigación, Extensión y Proyección Social e Internacionalización).
- En cada una de las fases del proceso de gestión de riesgo, se registrarán evidencias que permitan la disponibilidad de información pertinente, confiable y transparente para la rendición social de cuentas del quehacer universitario.
- El proceso de gestión de riesgo se articula con la implementación del Plan de Mejora Institucional en la consolidación de la mejora continua.

## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

- Las actividades del plan de mitigación se incorporan al sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación institucional.

En la figura 2 se presenta la metodología a seguir para el proceso de gestión de riesgos, esta contiene las fases que orientan el desarrollo de la misma y su relación con los planes institucionales tales como: *Plan Estratégico Institucional 2015-2019*, *Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019 (MSEPEI)*, *Plan Operativo Anual Institucional 2017 (POAI)* y *Plan Operativo Anual (POA) de cada una de las Instancias involucradas*.

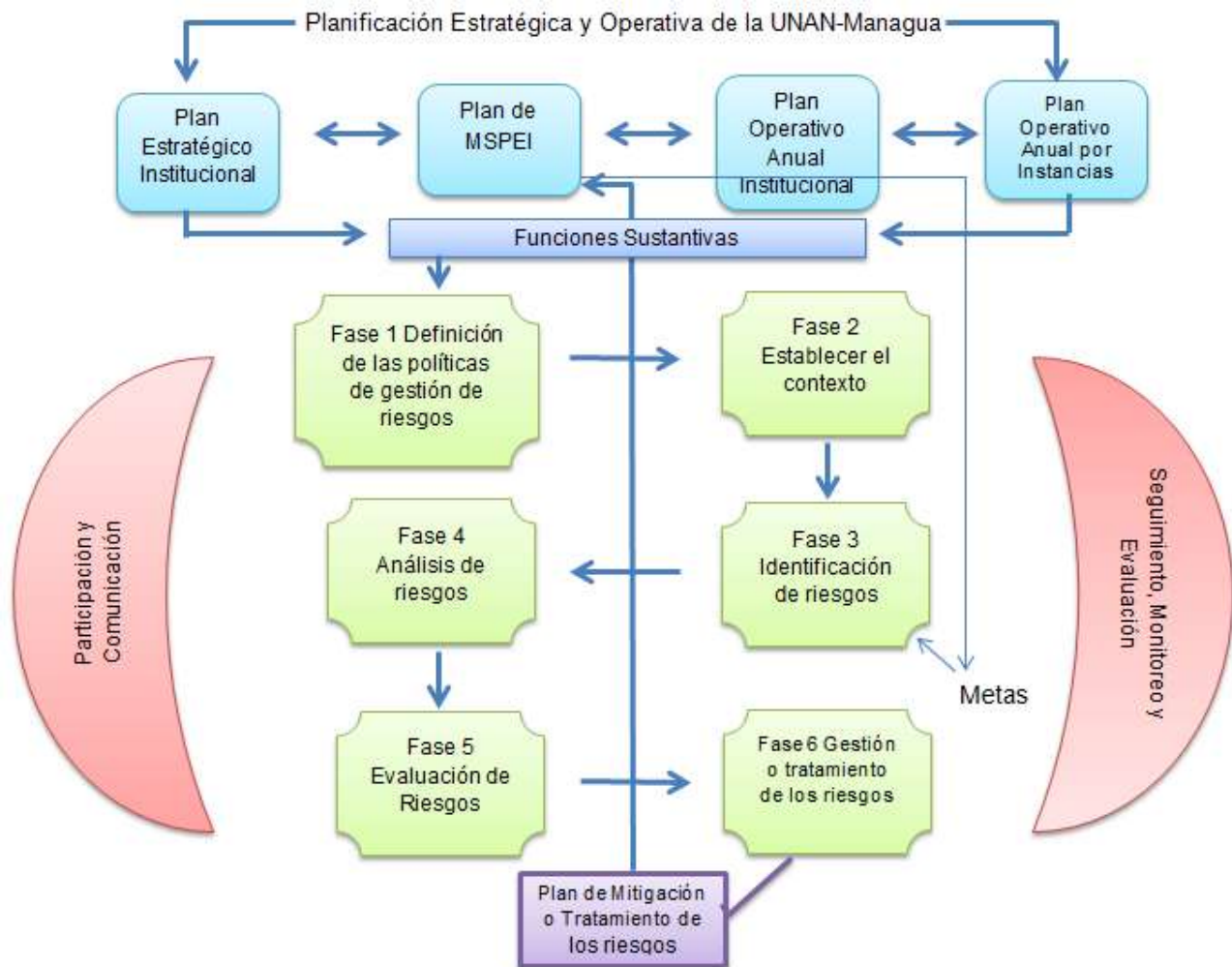


Figura 2: Esquema de la metodología para el proceso de gestión de riesgo





## **7.1 Descripción de cada una de las fases que contiene la metodología de gestión de riesgo**

### **Fase 1: Definición de las Políticas de Gestión de Riesgos**

Se elaborará un documento institucional rector que contendrá las disposiciones generales encaminadas a garantizar las políticas, objetivos y lineamientos de la gestión de riesgos para la UNAN-Managua, con la finalidad de guiar y orientar el proceso del mismo en el ámbito administrativo y académico. Este documento, entre otros aspectos, deberá contener:

- Los objetivos y lineamientos de la gestión de riesgos en correspondencia con los objetivos estratégicos.
- El alcance o amplitud de la política.
- Los procesos a ser utilizados para gestionar los riesgos.
- Los responsables de gestionar los riesgos y las competencias que estos requieren.
- El compromiso del Rectorado para el monitoreo y seguimiento a la aplicación de los controles internos.

El desarrollo de esta fase estará a cargo del Comité Superior de Gestión de Riesgos, que, en coordinación con la DGCI, elaborará el documento rector de las políticas de riesgo y lo someterá ante el Consejo Universitario para su aprobación.

### **Fase 2: Establecer el contexto**

Esta fase consiste en sensibilizar y dar a conocer a la comunidad universitaria, el contexto estratégico organizacional y de gestión en los cuales se basará y desarrollará el proceso de gestión de riesgos. A continuación se describen de manera general los pasos que contiene esta fase:

- Se conformarán las comisiones de apoyo por cada una de las funciones sustantivas.



- Se diseñará y ejecutará un plan de capacitación que considere objetivos, temática, programación y los instrumentos metodológicos de apoyo para el desarrollo de los talleres, este podrá ajustarse, considerando las necesidades, avances y perspectivas de la comunidad universitaria.
- Los temas principales a incluir en el plan de capacitación, estarán relacionados con los componentes y principios de control interno.
- Se validará, la información obtenida al finalizar la fase N° 5 Evaluación de Riesgos.
- Para cada una de las siguientes fases se desarrollarán talleres particulares según su contenido.
- Se definirá el proceso de vinculación de la gestión de riesgo al sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación institucional automatizado.

### **Fase 3: Identificación de riesgos**

La finalidad de esta fase es identificar y describir los riesgos específicos y las posibles consecuencias que pueden derivarse de las metas del Plan Estratégico Institucional 2015-2019.

Los pasos metodológicos para el desarrollo de esta fase se describen de la siguiente manera:

- A partir de las metas institucionales por cada función, se iniciará el proceso de identificación de los riesgos.
- El riesgo se identifica por cada meta institucional tomando en cuenta el indicador anual. A esto se le denomina identificación resumida o título del riesgo.
- La descripción del riesgo permite identificar y describir los posibles eventos negativos (o no deseados). Se permitirá un máximo de tres descripciones de riesgos por cada título de riesgo.

- A la descripción de los riesgos, se le clasificará como factores de riesgos internos o externos, definiendo para cada uno de ellos, los posibles efectos/consecuencias.

Para el desarrollo de la fase N° 3. Se utilizará la siguiente matriz, en la que se detalla paso a paso el trabajo a realizar.

**Matriz N°1:** Identificación de riesgos

| <b>Función:</b>              |        |   |                        | <b>Eje:</b>       |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
|------------------------------|--------|---|------------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|--------------|-------------------|----------|----------|------------|------------------------|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
| <b>Estrategia:</b>           |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
| <b>Resultado Esperado:</b>   |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
| <b>Acción Estratégica:</b>   |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
| <b>Indicador Anual:</b>      |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |
| Metas                        | Riesgo | # | Descripción del Riesgo | Factores externos |                   |                     |          |              | Factores internos |          |          |            | Efectos /consecuencias |
|                              |        |   |                        | Económicos        | Medio Ambientales | Políticos y Legales | Sociales | Tecnológicos | Infraestructura   | Personal | Procesos | Tecnología |                        |
|                              |        |   |                        |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |

**Fuente:** Adaptado de Guía Especializada Para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos, formato N°1 Identificación de Riesgos.



### Fase 4: Análisis de riesgos

Para el análisis de riesgos identificados, se utilizarán tres criterios de valoración denominados: **importancia, probabilidad e impacto**, obteniendo como resultado el nivel de los riesgos inherentes.

El análisis de riesgo se vincula con la información obtenida en la fase de identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos estadísticos e información generada en los sistemas de control de la institución.

A continuación se describen los tres criterios de valoración con su respectivo rango de calificación y concepto.

#### a) Primer criterio de valoración: Importancia

La **importancia** del riesgo identificado está relacionada con el logro de los objetivos en el desarrollo de las actividades de la institución. Se califica de la siguiente manera:

| Importancia | Concepto (Factor de Riesgo)  |
|-------------|--|
| 10          | Muy importante en el contexto de la función sustantiva.                                  |
| 5           | Factor de riesgo de importancia media o moderada en la gestión de la función sustantiva. |
| 1           | Factor de riesgo no significativo en la gestión de la función sustantiva.                |

Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

#### b) Segundo criterio de valoración: Probabilidad

**Probabilidad** es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de *Frecuencia* (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o *Factibilidad*, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo. Se califica de la siguiente manera:



## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

| Valor | Escala       | Concepto   |
|-------|--------------|--|
| 3     | Muy Probable | Se espera que ocurra al menos una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces.     |
| 2     | Probable     | Puede ocurrir alguna vez o ha ocurrido solo una vez.   |
| 1     | Improbable   | No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancias excepcionales. |

Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

### c) Tercer criterio de valoración: Impacto

Por **impacto** se entiende las consecuencias del riesgo o la magnitud de sus efectos.

Se calificará así:

| Valor | Escala | Concepto  |
|-------|--------|---|
| 3     | Alto   | Las consecuencias amenazarán el cumplimiento y efectividad de las metas de la función sustantiva.   |
| 2     | Medio  | Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento y efectividad de las metas de la función sustantiva, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación. |
| 1     | Bajo   | Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.  |

Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

A continuación se presenta un cuadro con el cálculo de todas las posibilidades de calificación al combinar estos tres criterios de valoración: importancia, probabilidad e impacto:

| Importancia | Probabilidad |   | Impacto |   | Total |
|-------------|--------------|---|---------|---|-------|
| 10          | Muy probable | 3 | Alto    | 3 | 90    |
|             |              |   | Medio   | 2 | 60    |
|             |              |   | Bajo    | 1 | 30    |
|             | Probable     | 2 | Alto    | 3 | 60    |
|             |              |   | Medio   | 2 | 40    |
|             |              |   | Bajo    | 1 | 20    |
|             | Improbable   | 1 | Alto    | 3 | 30    |
|             |              |   | Medio   | 2 | 20    |
|             |              |   | Bajo    | 1 | 10    |
| 5           | Muy probable | 3 | Alto    | 3 | 45    |
|             |              |   | Medio   | 2 | 30    |
|             |              |   | Bajo    | 1 | 15    |
|             | Probable     | 2 | Alto    | 3 | 30    |
|             |              |   | Medio   | 2 | 20    |



## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

| Importancia | Probabilidad | Impacto | Total |    |
|-------------|--------------|---------|-------|----|
|             | Improbable   | Bajo    | 1     | 10 |
|             |              | Alto    | 3     | 15 |
|             |              | Medio   | 2     | 10 |
|             |              | Bajo    | 1     | 5  |
| 1           | Muy probable | Alto    | 3     | 9  |
|             |              | Medio   | 2     | 6  |
|             |              | Bajo    | 1     | 3  |
|             | Probable     | Alto    | 3     | 6  |
|             |              | Medio   | 2     | 4  |
|             |              | Bajo    | 1     | 2  |
|             | Improbable   | Alto    | 3     | 3  |
|             |              | Medio   | 2     | 2  |
|             |              | Bajo    | 1     | 1  |

**Fuente:** Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

### Calificación del Riesgo

Se procederá a calificar cada uno de los factores de riesgo identificados, según los criterios de valoración indicados anteriormente: importancia, probabilidad e impacto, cuyos resultados permitirán separar los riesgos menores (bajos) aceptables de los riesgos mayores (altos) y proveer datos importantes para las siguientes etapas de evaluación y tratamiento de los riesgos.

La escala para la calificación del riesgo como: *bajo*, *moderado* y *alto*, será la siguiente y se representará con los siguientes colores:

| Calificación Final: | Riesgo   | Color   |
|---------------------|----------|---------|
| De 1 a 10           | Bajo     | Verde   |
| De 11 a 30          | Moderado | Naranja |
| De 31 a 90          | Alto     | Rojo    |

**Fuente:** Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgo

El instrumento denominado “*Matriz de análisis y calificación de riesgo*”, (Matriz N° 2) permitirá relacionar el riesgo en su nivel de importancia, probabilidad de ocurrencia y el impacto que puede generar en la consecución de los objetivos.



**Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua**

---

**Matriz N° 2.**Matriz de análisis y calificación de riesgos

| <b>Función:</b>              |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            | <b>Eje:</b>            |             |              |         |                  |
|------------------------------|--------|---|-----------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|--------------|-------------------|----------|----------|------------|------------------------|-------------|--------------|---------|------------------|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |
| <b>Estrategia:</b>           |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |
| <b>Resultado Esperado:</b>   |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |
| <b>Acción Estratégica:</b>   |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |
| <b>Indicador Anual:</b>      |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |
| Metas                        | Riesgo | # | Descripción de Riesgo | Factores externos |                   |                     |          |              | Factores internos |          |          |            | Efectos /consecuencias | Importancia | Probabilidad | Impacto | Riesgo Inherente |
|                              |        |   |                       | Económicos        | Medio Ambientales | Políticos y Legales | Sociales | Tecnológicos | Infraestructura   | Personal | Procesos | Tecnología |                        |             |              |         |                  |
|                              |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |

**Fuente:** Adaptado de Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos, formato N°2 análisis y calificación de Riesgos.



## Fase 5: Evaluación de Riesgos

Se determina la existencia de controles a los riesgos inherentes identificados y analizados en las fases anteriores y será evaluado nuevamente tomando en cuenta la aplicación de controles.

El resultado obtenido de la evaluación, será el nivel de afectación del riesgo residual, el que puede ser menor, igual o mayor, dependiendo de los controles aplicados al momento de esta evaluación.

Para evaluar la presente fase se tomará en cuenta lo siguiente:

### a) **Determinar los controles:**

La valoración se obtiene al comparar los resultados de la evaluación del riesgo inherente con los controles existentes o establecidos en las diferentes metas de las funciones sustantivas. Los controles pueden ser preventivos o correctivos.

**Controles Preventivos**, son aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización. Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

**Controles Correctivos**, son aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de haber detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

Los controles se determinarán tomando en cuenta los siguientes criterios:

| CRITERIOS                                 | VALORACIÓN DEL RIESGO   |
|---|---|
| No existen controles                      | Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles. |
| Los controles existentes no son efectivos | Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles. |





| CRITERIOS   | VALORACIÓN DEL RIESGO  |
|---|--|
| Los controles existentes son efectivos pero no están documentados | Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad). |
| Los controles son efectivos y están documentados                  | Pasa a escala inferior (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)  |

**Fuente:** Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.

**Nota:** En la evaluación de controles no se medirá ningún cambio en cuanto a la importancia, que será igual, independientemente de la nueva evaluación.

**b) Valoración del riesgo en relación con los controles :**

La valoración del riesgo residual se obtiene al comparar los resultados de la evaluación del riesgo inherente en relación con los controles en cada una de las metas anuales de las funciones sustantivas.

Una vez establecidos los controles, se procede a la valoración de probabilidad e impacto, relacionándolos con los riesgos inherentes, lo que da como resultado el riesgo residual, en donde se pueden presentar las siguientes variaciones:

- El riesgo inherente bajo, si no presenta controles, puede convertirse en un riesgo moderado.
- El riesgo inherente moderado si no presenta controles puede mantenerse por algún período de tiempo en el mismo nivel, pero es muy probable que aumente el riesgo y se convierta en alto. En cambio, si hay controles, puede disminuir y convertirse en bajo.
- Un riesgo inherente alto, si es controlado, puede disminuir y convertirse en un riesgo moderado. De otra manera, si no hay controles, su valoración alta se mantiene y es un riesgo que necesita ser incluido en un plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos, para disminuir su probabilidad e impacto.



**c) Priorización de riesgos**

Para la priorización de los riesgos residuales se procederá a enumerarlos con el criterio de mayor a menor puntaje. La escala a utilizar para la priorización será la siguiente:

| Riesgo residual | Nivel de priorización |
|-----------------|-----------------------|
| 1 a 6           | 5                     |
| 7 a 10          | 4                     |
| 11 a 30         | 3                     |
| 31 a 60         | 2                     |
| 61 a 90         | 1                     |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos

A continuación se presenta la matriz N°. 3, que contiene la matriz de evaluación de riesgos y priorización.

- d) Una vez concluida esta fase se realizará un proceso de validación con académicos y administrativos de las diferentes instancias, a fin de revisar y enriquecer el proceso de evaluación del riesgo.



## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

**Matriz N°3.** Matriz de evaluación de riesgos y priorización

| <b>Función:</b>              |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            | <b>Eje:</b>            |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
|------------------------------|--------|---|-----------------------|-------------------|-------------------|---------------------|----------|--------------|-------------------|----------|----------|------------|------------------------|-------------|--------------|---------|------------------|----------------|-------------|--------------|---------|-----------------|--------------|--|--|
| <b>Objetivo Estratégico:</b> |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
| <b>Estrategia:</b>           |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
| <b>Resultado Esperado:</b>   |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
| <b>Acción Estratégica:</b>   |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
| <b>Indicador Anual:</b>      |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
| Metas                        | Riesgo | # | Descripción de Riesgo | Factores externos |                   |                     |          |              | Factores internos |          |          |            | Efectos /consecuencias | Importancia | Probabilidad | Impacto | Riesgo Inherente | Con-<br>troles | Importancia | Probabilidad | Impacto | Riesgo Residual | Priorización |  |  |
|                              |        |   |                       | Económicos        | Medio Ambientales | Políticos y Legales | Sociales | Tecnológicos | Infraestructura   | Personal | Procesos | Tecnología |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |
|                              |        |   |                       |                   |                   |                     |          |              |                   |          |          |            |                        |             |              |         |                  |                |             |              |         |                 |              |  |  |

**Fuente:** Adaptado de Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos, formato N°3, Evaluación de Riesgos



### Fase 6: Gestión o tratamiento de los riesgos

Consiste en formular un plan de tratamiento de los riesgos identificados, evaluados y calificados en las anteriores fases del proceso, que incluyen: las actividades para mitigar los riesgos, los responsables, recursos necesarios, cronogramas de ejecución, así como los medios de verificación de las acciones programadas.

Se describirán las actividades de control necesarias y los medios de verificación para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de modo adecuado y oportuno. Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que servirán para **evitar, reducir, compartir o aceptar el riesgo** y que forman parte del plan de mitigación o tratamiento. Una vez concluido el plan, se someterá a validación con la participación de académicos y administrativos para su ajuste y mejora.

La matriz de mitigación o tratamiento de los riesgos estará diseñada de acuerdo a la matriz N° 4:

Matriz N°4. Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos

| Actividades de control | Responsable (cargo) | Recursos | Cronograma |                 |                       | Medios de verificación |
|------------------------|---------------------|----------|------------|-----------------|-----------------------|------------------------|
|                        |                     |          | Duración   | Fecha de inicio | Fecha de finalización |                        |
|                        |                     |          |            |                 |                       |                        |
|                        |                     |          |            |                 |                       |                        |

Fuente: Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos, formato N°4, Mitigación o Tratamiento de Riesgos.

#### a. Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

Para desarrollar este proceso se tomará en cuenta lo siguiente:

- Diseñado y aprobado el plan de mitigación o tratamiento de los riesgos, se realizará el monitoreo de la ejecución de las actividades contenidos en este



## Guía Metodológica para el Proceso de Gestión de Riesgo en la UNAN-Managua

plan, con el objetivo de evaluar la eficiencia de su implementación e identificar, sobre la marcha, situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de las acciones de prevención y mitigación.

- Se realizará monitoreo en todas las etapas del proceso de gestión de riesgo, para aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios que aseguren su efectivo manejo.
- El Plan de Mitigación o Tratamiento de los riesgos se vinculará al Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015-2019.
- Los responsables del monitoreo obtendrán información relevante de los sistemas de información y registros existentes en la UNAN-Managua; informarán a las autoridades superiores, en forma oportuna y periódica, sobre el estado de los riesgos con la finalidad de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar una adecuada gestión del riesgo.

Para evidenciar el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión riesgo se tomará en cuenta el siguiente formato:

**Tabla Nº 1.** Seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan de Mitigación

| Función:                           |                                 |   |   |   | Instancia:  |                             |                        |                                 |
|------------------------------------|---------------------------------|---|---|---|---|-----------------------------|------------------------|---------------------------------|
| Responsable del monitoreo:         |                                 |   |   |   | Fecha:  |                             |                        |                                 |
| Actividades del plan de mitigación | Período de monitoreo trimestral |   |   |   | % de cumplimiento de las actividades planificadas | Resultados del cumplimiento | Medios de verificación | Recomendaciones y observaciones |
|                                    | 1                               | 2 | 3 | 4 |   |                             |                        |                                 |
|                                    |                                 |   |   |   |   |                             |                        |                                 |

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la Guía Especializada para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos.



## **b. Participación y Comunicación**

Es un proceso permanente que tiene como propósito informar a la comunidad universitaria sobre los avances de la implementación de la gestión de riesgo a nivel institucional, permitiendo difundir el proceso de toma de decisiones vinculadas con la mitigación de los riesgos a los que está expuesta la universidad y del porqué se implementan acciones particulares. La comunicación se establecerá tanto de forma vertical y horizontal, según la etapa de ejecución.

La comunicación será fluida entre todos los actores del proceso de gestión de riesgos para el efectivo tratamiento de los mismos. Se utilizarán distintos mecanismos y medios de comunicación dentro de los cuales se mencionan: reuniones periódicas, información escrita y verbal, talleres de orientación, visitas de acompañamiento, comunicación digital, los cuales son recursos institucionales.



## 8. Referencias Bibliográficas

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway commission, COSO (2013). Control Interno-Marco Integrado. Resumen ejecutivo. PWC. Instituto de Auditores Internos de España.

Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (2009). Diccionario de riesgos para los servicios de administración del Estado. Documento técnico N° 37- versión 0.2. Santiago de Chile.

Contraloría General de la República de Nicaragua (2015) Guía Especializada Para las Normas Generales de Control Interno en Evaluación de Riesgos. Managua, Nicaragua.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2011). Guía para la administración del riesgo. Cuarta edición, Bogotá, Colombia.

INAPAM (2016). Guía para la administración de riesgos en el Instituto Nacional de las personas adultas mayores. México.

Ley N° 681. Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado. Publicado en La Gaceta No. 113, con fecha del 18/06/2009. Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, (2014), Estatutos, aprobados por el Consejo Universitario en Sesión No 14-2014 del 11 de septiembre del año 2014, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, (2015), Plan Estratégico Institucional 2015 - 2019, Editorial Universitaria de la UNAN-Managua, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, (2015), Plan de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019, Editorial Universitaria de la UNAN-Managua, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, (2016), Manual de Control Interno, Base COSO - III, Managua, Nicaragua.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, (2017), Plan Operativo Anual, 2017, Editorial Universitaria de la UNAN-Managua, Managua, Nicaragua.



## 9. Anexos

### Instructivo para la matriz de evaluación de riesgos con el plan de mitigación

| No | ITEM                         | DESCRIPCIÓN   |
|----|------------------------------|---|
| 1  | Objetivo estratégico         | Este dato viene directamente del PEI 2015-2017  |
| 2  | Estrategia                   | Este dato viene directamente del POAI 2017  |
| 3  | Actividades anuales          | Este dato viene directamente del POAI 2017  |
| 4  | Riesgo                       | Identificación resumida o el título del riesgo. Ver como referente el indicador anual para definir el riesgo.   |
| 5  | #                            | Número secuencial de factor de riesgo.  |
| 6  | Descripción del riesgo       | Identificar y describir los eventos negativos (o no deseados) que en caso de ocurrir, tengan un impacto adverso en el desarrollo de las funciones de la entidad y afecten la consecución de sus objetivos.  |
| 7  | Factores internos o externos | Señalar con una x el factor interno o externo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Son medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.  |
| 8  | Factores internos            | Señalar con una x el factor interno o externo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Son medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.  |
| 9  | Efectos/consecuencias        | Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como daños físicos, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental, etc.   |
| 10 | Importancia                  | La <b>importancia</b> del riesgo identificado está relacionada con la relevancia del factor en la gestión institucional. Se calificará con el valor de <b>(10)</b> cuando el factor de riesgo es muy importante en el contexto de la universidad, programa, proyecto, actividad o proceso. <b>(5)</b> cuando el factor de riesgo tiene importancia media o moderada en la gestión de la universidad, programa, proyecto, actividad o proceso, y; <b>(1)</b> cuando el factor de riesgo no sea significativo en la |





Instructivo para la matriz de evaluación de riesgos con el plan de mitigación

| No.   | ITEM         | DESCRIPCIÓN  |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
|-------|--------------|--|-------|--------|----------|---|--------------|---|---|----------|--|---|------------|--|
|       |              | gestión de la universidad, programa, proyecto, actividad o proceso.  |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 11    | Probabilidad | <p><b>Probabilidad</b> es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, que puede ser medida con criterios de Frecuencia (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o Factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo.<br/>Se calificará bajo los siguientes parámetros:</p> <table border="1"><thead><tr><th>Valor</th><th>Escala</th><th>Concepto</th></tr></thead><tbody><tr><td>3</td><td>Muy Probable</td><td>Ha ocurrido con anterioridad varias veces.</td></tr><tr><td>2</td><td>Probable</td><td>Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez.</td></tr><tr><td>1</td><td>Improbable</td><td>No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales</td></tr></tbody></table>   | Valor | Escala | Concepto | 3 | Muy Probable | Ha ocurrido con anterioridad varias veces.  | 2 | Probable | Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez.   | 1 | Improbable | No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales               |
| Valor | Escala       | Concepto   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 3     | Muy Probable | Ha ocurrido con anterioridad varias veces.   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 2     | Probable     | Puede ocurrir alguna vez/ha ocurrido solo una vez.   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 1     | Improbable   | No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 12    | Impacto      | <p>Por <b>impacto</b> se entiende las consecuencias o la magnitud de sus efectos.<br/>Se calificará bajo los siguientes parámetros:</p> <table border="1"><thead><tr><th>Valor</th><th>Escala</th><th>Concepto</th></tr></thead><tbody><tr><td>3</td><td>Alto</td><td>Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, Proyecto, actividad, proceso de la universidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la universidad.</td></tr><tr><td>2</td><td>Medio</td><td>Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.</td></tr><tr><td>1</td><td>Bajo</td><td>Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.</td></tr></tbody></table> | Valor | Escala | Concepto | 3 | Alto         | Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, Proyecto, actividad, proceso de la universidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la universidad. | 2 | Medio    | Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación. | 1 | Bajo       | Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina. |
| Valor | Escala       | Concepto   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 3     | Alto         | Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, Proyecto, actividad, proceso de la universidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la universidad.  |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 2     | Medio        | Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |
| 1     | Bajo         | Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.   |       |        |          |   |              |   |   |          |  |   |            |  |



Instructivo para la matriz de evaluación de riesgos con el plan de mitigación

| No | ITEM             | DESCRIPCIÓN   |
|----|------------------|---|
| 13 | Riesgo Inherente | <p><b>Riesgo inherente</b>, es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de los directivos para modificar su probabilidad o impacto. Es el resultado de la multiplicación de la importancia, probabilidad e impacto.</p> <p>Ejemplo: (10 importancia, 2 Probable, 3 Alto impacto) = 60</p> <p>Calificados cada uno de los riesgos identificados en la matriz, se clasificarán en bajo, moderado y alto, según la siguiente escala y colores:<br/><b>Calificación Final: Riesgo Color</b><br/>De 1 a 10                      Bajo           Verde<br/>De 11 a 30                    Moderado   Naranja<br/>De 31 a 90                    Alto        Rojo</p> |
| 14 | Controles        | <p>En esta columna se describirán los controles existentes o implantados por la universidad en sus diferentes procesos, para combatir, minimizar o prevenir el riesgo. Los controles son políticas o procedimientos que forman parte del control interno y que son diseñados para asegurar el funcionamiento o procesamiento adecuado de la información.</p>  |
| 15 | Importancia      | <p>Se mantiene la misma calificación, puesto que la importancia no puede variar por su incidencia en el logro de los objetivos.</p>   |
| 16 | Probabilidad     | <p>Se valorará nuevamente el riesgo considerando los controles existentes y los parámetros establecidos en el No. 11 de este instructivo.</p>   |
| 17 | Impacto          | <p>Se valorará nuevamente el riesgo considerando los controles existentes y los parámetros establecidos en el No. 12 de este instructivo.</p>   |
| 18 | Riesgo Residual  | <p>Es el riesgo remanente luego que la entidad ha llevado a cabo una acción para modificar la probabilidad o impacto de un riesgo. Es el resultado de la multiplicación de la importancia, probabilidad e impacto. La clasificación de alto, moderado o bajo se efectuará según los parámetros establecidos en el No. 12 de este instructivo.</p>   |
| 19 | Priorización     | <p>Poner el orden de prioridad de atención a los riesgos desde el más significativo al menos relevante.</p>   |



Instructivo para la matriz de evaluación de riesgos con el plan de mitigación

| No . | ITEM                   | DESCRIPCIÓN  |
|------|------------------------|--|
| 20   | Actividades            | <p>Se describirán las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de modo adecuado y oportuno.</p> <p>Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que servirán para prevenir o reducir el riesgo y que forman parte del plan de mitigación o tratamiento.</p> <p>Las actividades de control pueden ser las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aprobaciones</li><li>- Verificaciones o revisiones</li><li>- Análisis</li><li>- Segregación de funciones</li><li>- Conciliaciones, etc.</li></ul> |
| 21   | Responsables (Cargo)   | <p>Se identificará el cargo(s) del servidor (es) responsable (s) del cumplimiento de las actividades de control necesarias para mitigar los riesgos, que se definirán en el punto 18 según este instructivo.</p>   |
| 22   | Recursos               | <p>Se señalarán los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el cumplimiento de las actividades de control definidas en el numeral 18.</p>   |
| 23   | Duración               | <p>Se consignará el tiempo necesario en días laborables para la ejecución o implementación de las actividades de control, por parte de los responsables (numeral 19).</p>  |
| 24   | Fecha de inicio        | <p>Se indicará la fecha de inicio de la actividad de control prevista en el plan de mitigación, con el siguiente formato (dd/mm/aaaa).</p>   |
| 25   | Fecha de finalización  | <p>Se indicará la fecha de término de la actividad de control prevista en el plan de mitigación, con el siguiente formato (dd/mm/aaaa).</p>  |
| 26   | Medios de verificación | <p>Se constituyen en las evidencias físicas o electrónicas que demuestran el resultado o el hallazgo en la evaluación de la actividad.</p>   |



*¡A la libertad por la Universidad!*