



INFORME DE RESULTADOS 2018

Sistema Específico De Valoración De Riesgo Institucional (SEVRI)

Adriana González Matamoros
Douglas Mata Pernudi

Área de Desarrollo Institucional | Proceso de Planificación
9 DE JULIO DE 2018

Contenido

Presentación..... 1

Clasificación según la Estructura de Riesgo Institucional..... 2

Distribución de los riesgos según Nivel de Afectación 5

 Riesgos Altos 5

 Riesgos Medios..... 6

 Riesgos Bajos 7

Análisis institucional según Tipo de Riesgo 8

 Riesgos de Circunstancias Políticas..... 8

 Riesgos de Eventos Naturales 9

 Riesgos de Operación..... 10

 Riesgos de Dirección 13

 Riesgos de Recursos 13

 Riesgos de Acceso, Comunicación y Transmisión de Datos 14

 Riesgos de Desarrollo de Tecnologías de Información..... 15

 Riesgos de Accidentabilidad Laboral..... 15

 Riesgo de Enfermedad laboral 16

Riesgos recurrentes a nivel institucional 16

Conclusiones 19

Recomendaciones 21

Presentación

El Instituto sobre Alcoholismo y Farmacodependencia (IAFA), por medio del Área Desarrollo Institucional y el Proceso de Planificación, realiza esfuerzos periódicos en procura de la mejora del desempeño y la gestión institucional.

En cumplimiento de lo establecido en la Ley General de Control Interno N° 8292, el IAFA con el ejercicio correspondiente al año 2018, busca la actualización y perfeccionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), parte funcional del Sistema de Control Interno institucional.

El Sistema de Control Interno/SEVRI es interactivo, dinámico y se retroalimenta con la información brindada por la administración. Además, cuenta con la guía e involucramiento de la Dirección General, como responsable del funcionamiento y de la eficacia de las medidas y acciones orientadas a reducir, corregir o evitar las situaciones de riesgo que puedan comprometer el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El presente es el sexto informe que se realiza con base en los resultados de la autoevaluación llevada a cabo durante el mes de febrero 2018, obtenidos por medio de una herramienta actualizada y ejecutada por la totalidad de unidades administrativas de la Institución. En total, 28 dependencias enviaron los insumos requeridos para el análisis de riesgos institucionales.

En una primera parte, se presenta una desagregación de los eventos identificados por la organización, los cuales, se clasifican según la estructura de riesgos, por categoría, subcategoría y tipo.

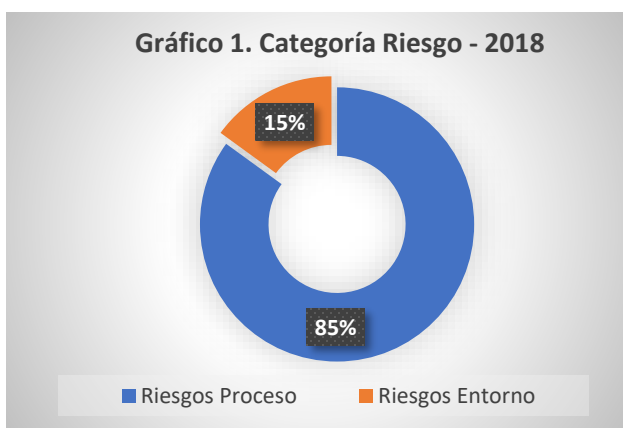
Seguidamente, se agrupan los eventos riesgosos, o bien, las menciones realizadas por cada unidad administrativa, de los riesgos que pueden presentar simultáneamente diferentes niveles de afectación (alto, medio o bajo).

Posteriormente, se procede a realizar un análisis de cada uno de los riesgos específicos identificados, agrupados según la estructura de riesgos institucional.

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones según los hallazgos.

Clasificación según la Estructura de Riesgo Institucional.

Con respecto a la estructura de riesgo institucional ¹, la distribución de los eventos identificados, según su categoría, presenta una leve variación porcentual al compararla con la registrada en el ejercicio del año 2017, que mostraba un 87% de riesgos de proceso y un 13% de riesgos del entorno.



En esta ocasión los **19 riesgos** identificados se distribuyen en una proporción de 15%, en la categoría **Riesgos del Entorno**, y un 85% en la categoría **Riesgos de Proceso**.

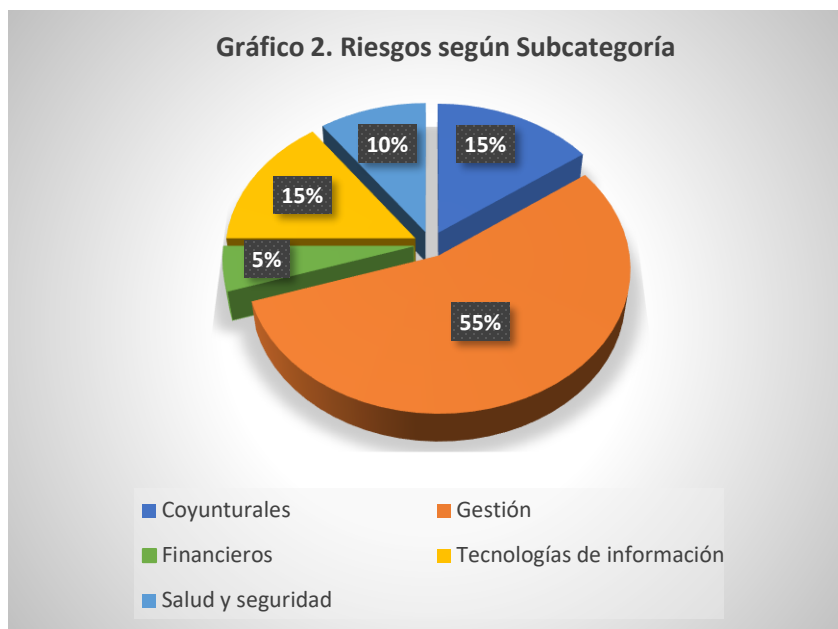
Al igual que en los ejercicios anteriores, no se identifican riesgos dentro de la categoría **Información para la toma de decisiones**.

Como se observa en el **gráfico 2**, la distribución de los riesgos según subcategoría, el mayor porcentaje corresponde a la de **Riesgos de Gestión** de la categoría riesgos del entorno, en una proporción de **55%**. Para el 2018, esta subcategoría de riesgos muestra un incremento sustantivo en comparación al periodo anterior (44% en el año 2017).

Estos son seguidos por aquellos eventos ubicados en la subcategoría **Riesgos Coyunturales** de la categoría riesgos de proceso y **Riesgos de Tecnologías de Información** de la categoría riesgos del entorno, ambas con un **15%**.

En cuanto a las restantes **Riesgos Financieros** y **Riesgos de Salud y Seguridad**, de la categoría riesgos del entorno, corresponden a un **5%** y **10%** respectivamente del total de riesgos identificados.

¹ Los riesgos se clasifican según la estructura interna adoptada por el IAFA, en categoría, subcategoría y tipo, lo cual, está claramente definida en el Marco Orientador (DI. PP-VRI.PR.01).



La subcategoría **Riesgos de Integridad** de la categoría riesgos del entorno, no presenta ninguna referencia a eventos riesgosos dentro de la organización.

Finalmente, en el **gráfico 3** se presenta la clasificación según **Tipo de Riesgo**. Queda de manifiesto que los **Riesgos de Operación** de la subcategoría riesgos de gestión, son los que mayoritariamente se presentan al interno del IAFA, alcanzando un **47.4% del total** y agrupan a nueve de los riesgos que se identifican a nivel institucional.

En orden de importancia se encuentran los tipos de riesgo: **Accidentes y enfermedad laboral** de la subcategoría riesgos de salud y seguridad; **Acceso, comunicación y transmisión datos** de la subcategoría riesgos tecnologías de información y **Circunstancias Políticas** de la subcategoría riesgos coyunturales, los cuales cuentan con dos riesgos específicos identificados.

Cuentan con un solo riesgo específico identificado, los tipos: **Evento natural** de la subcategoría riesgos coyunturales, **Dirección** de la subcategoría riesgos de gestión, **Recursos** de la subcategoría riesgos financieros y Desarrollo de tecnologías de información de la subcategoría riesgos tecnologías de información.

Gráfico 3. Distribución de la cantidad de Riesgos Específicos según Tipo



Finalmente, seis tipos de riesgo no se evidencian en la institución, a partir del ejercicio de autoevaluación realiza en el pasado mes de febrero, en específico; aquellos de tipo Legal, Autoridad, Liquidez, Planificación y Presupuesto, Fraude de terceros o empleado, Información y Evaluación del entorno

Distribución de los riesgos según Nivel de Afectación

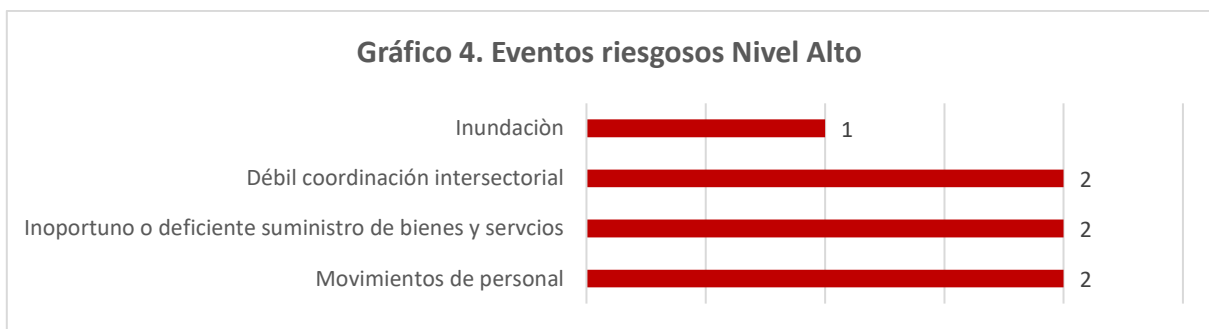
En este apartado se incluyen la totalidad de eventos riesgosos identificados por cada una de las unidades administrativas que integran la organización. Es decir, un solo riesgo puede mencionarse en diversas ocasiones por las distintas unidades administrativas y con distintos niveles de afectación (alto, medio y bajo), en total se contabilizan 49 menciones de los 19 de riesgos específicos identificados.²

Riesgos Altos

En esta oportunidad, al igual que el periodo anterior, la cantidad de riesgos con un nivel alto, es menor en comparación con el ejercicio del periodo 2017 y con respecto a los riesgos medios y bajos.

Se presentan, cuatro de los 19 riesgos específicos, catalogados como un nivel alto de afectación: “Débil coordinación intersectorial”, “Movimientos de personal” e “Inoportuno o deficiente suministro de bienes y servicios”, los cuales son señalados por dos dependencias, mientras que el riesgo “Inundación” es mencionado únicamente por una unidad administrativa.

El 50% corresponde a riesgos del entorno y el restante 50% se vincula con riesgos de proceso.

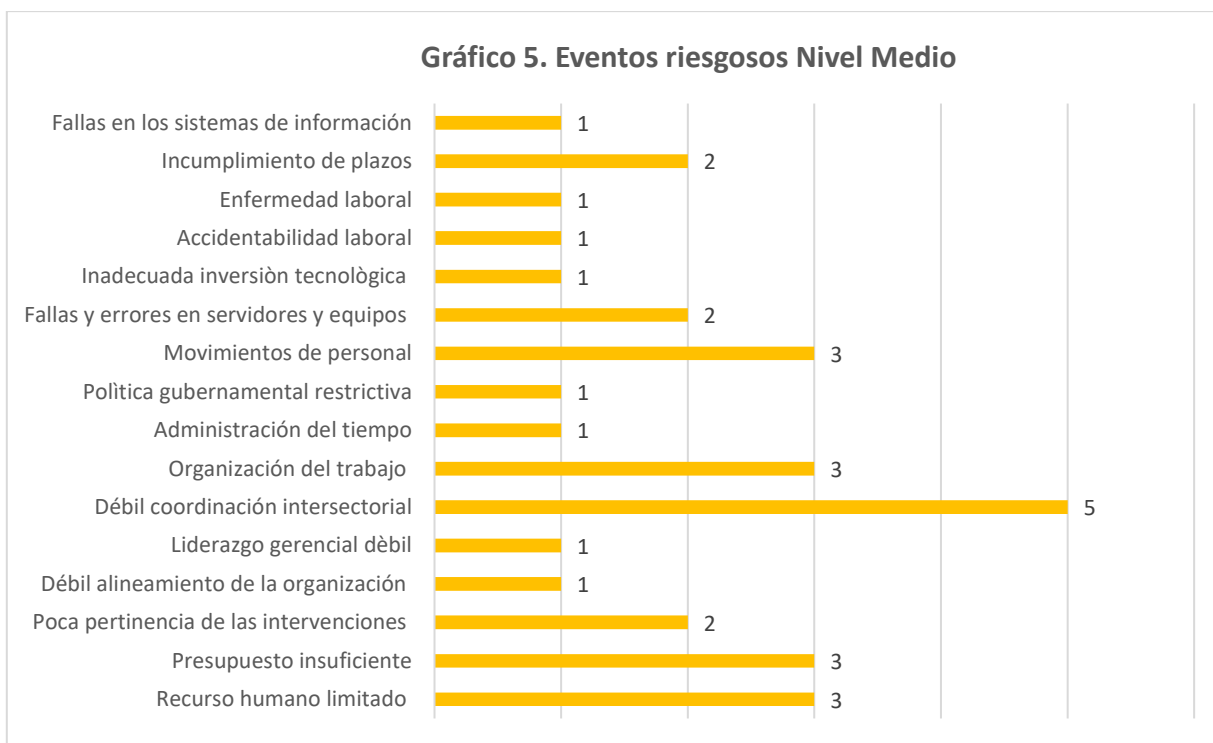


² Como se ha realizado en todos los ejercicios previos algunos de los riesgos son ajustados, con el conocimiento de las jefaturas respectivas y con su debida anuencia o aprobación. Dichos cambios se pueden revisar en el apartado “Análisis institucional según Tipo de Riesgo”, relacionado con la estructura de riesgos y la descripción específica de los riesgos identificados en el 2018.

Riesgos Medios

En total, se ubican 16 de los 19 riesgos específicos en este nivel de afectación. Esto representa un aumento significativo respecto del año anterior, pues pasan de representar 63% a 84% en el ejercicio 2018, siendo el único de los tres niveles que experimenta un aumento significativo.

Nuevamente “Débil coordinación intersectorial” se presenta como el de mayor incidencia con cinco menciones por parte de los diversos procesos y subprocesos administrativos. Seguidamente, se encuentran con tres menciones: “Movimientos de personal”, “Presupuesto insuficiente”, “Recurso humano limitado” y “Organización del trabajo”.



Tres riesgos cuentan con dos menciones cada uno, a saber: “Incumplimiento de plazos”, “Fallas y errores en servidores y equipos” y “Poca pertinencia de las intervenciones”. Con una mención se muestran ocho de los riesgos específicos calificados con un nivel de afectación medio.

El 87.5% corresponde a riesgos de proceso y solo el 12.5% se vincula con riesgos del entorno.

Riesgos Bajos

Se presentan, un total de nueve de los 19 riesgos específicos, a los cuales se les identifica con un nivel bajo de afectación.

A nivel institucional, se menciona en tres ocasiones “Débil coordinación intersectorial”, siendo el de mayor ocurrencia en este nivel. El resto de riesgos mencionados se identifican en una única ocasión.



El 89% corresponde a riesgos de proceso y solo el 11% se vincula con riesgos del entorno.

Análisis institucional según Tipo de Riesgo

RIESGOS DEL ENTORNO

Riesgos de Circunstancias Políticas

En el caso del IAFA este tipo de riesgos se refieren a las relaciones entre actores de diversos sectores, donde las acciones conjuntas que se realizan tienen débil apoyo de las contrapartes institucionales y se manifiesta en una inconsistente asignación de las responsabilidades para la ejecución de programas y proyectos que se desarrollan de manera conjunta.

A nivel institucional se identifica de manera recurrente el riesgo **Débil Coordinación Intersectorial**, se define como la dificultad para desarrollar de manera más expedita, oportuna y de acuerdo a la programación las actividades del Programa “Aprendo a Valerme por Mí Mismo”, por parte de varios de los Organismos Regionales (8) y las coordinaciones asociadas, (2).

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Coordinación Área Técnica	Débil coordinación intersectorial			✓
Jefatura Organismos Regionales (OR)			!	
OR Central Sureste			!	
OR Central Este			!	
OR Central Norte Heredia		✗		
OR Central Alajuela			!	
OR Occidente				✓
OR Pacifico Central			!	
OR Chorotega		✗		
OR Huetar Caribe				✓
Atención a Pacientes	Política gubernamental restrictiva		!	

Igualmente, se vinculan situaciones relacionadas a restricciones gubernamentales, ya sea para el uso o distribución del presupuesto y de capital humano en cuanto a reposición y creación de puestos de trabajo, aspectos que son normados vía decreto ejecutivo o directrices del Gobierno, a los que la organización debe apegarse y, por tal razón, se encuentran fuera del alcance o accionar institucional su eventual modificación.

Este es el caso del riesgo, **Política Gubernamental Restrictiva**, que es mencionado únicamente y, reiteradamente en los ejercicios precedentes de autoevaluación, por el proceso de Atención a Pacientes.

Riesgos de Eventos Naturales

Existe un único riesgo de evento natural identificado dentro de la organización en el año 2018, se trata de **Inundación** y es mencionado por un solo proceso, Atención a Pacientes.

El mismo se cataloga en el nivel alto, aunque su ocurrencia es ocasional y para el cual, al haberse manifestado en años anteriores, la organización ya cuenta con un protocolo de actuación que debe estar asociado al plan de administración que para dicho riesgo el proceso haya definido.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Atención a Pacientes	Inundación	✘		

RIESGOS DEL PROCESO

Riesgos de Operación

Los riesgos de operación son los más frecuentes dentro de la organización, en total se identifican nueve de este tipo, y la mayoría de unidades administrativas los catalogan en un nivel medio de afectación.

Organización del trabajo: es señalado por la Contraloría de Servicios, Servicios Jurídicos y Aprobación de Programas ³, en nivel bajo y medio respectivamente. En estos casos se corresponde con dificultades dentro de las unidades para completar las labores asignadas, lo cual trae como consecuencia atrasos en la entrega y conclusión de las tareas, e incluso el posible incumplimiento de los plazos establecidos para los fines establecidos en estas dependencias.

Incumplimiento de plazos: identificado por Adquisición de Bienes y Servicios y la Coordinación del Área de Apoyo, ambos en nivel medio. Está asociado a los plazos establecidos en los procedimientos de contratación administrativa necesarios para el óptimo desarrollo de las actividades programadas y el apego que deben tener a los mismos las unidades administrativas.

Recurso humano limitado: se observa una disminución en la incidencia de este riesgo, ya que durante los ejercicios previos ha tenido recurrencia dentro de la organización. En esta ocasión se presenta en la Coordinación del Área Técnica, Capacitación Asesoría y Seguimiento y en la Coordinación del Área de Apoyo, en nivel medio, y en Servicios Generales en nivel bajo.

Bajo las actuales directrices de Gobierno y el contexto de reducción del déficit fiscal, la institución debería volcarse a buscar una respuesta a esta situación mediante el rediseño de proceso de trabajo en dichas dependencias.

Débil alineamiento de la organización: señalado por dos procesos; Coordinación Desarrollo Institucional y Planificación. Es un riesgo que aparece por primera vez en el ejercicio anterior y se mantiene debido a que no se cuenta aún con la aprobación del proceso de reorganización administrativa integral de la

³ Se modifica del riesgo original (Incumplimiento de plazos).

institución, lo que implica mantener desactualizado el Plan Estratégico Institucional PEI, afectando la posibilidad de compartir en forma clara prioridades y una unidad de objetivos estratégicos que se articulen con el plan operativo (POI).

Trabajo no programado: el mismo solo fue identificado por Investigación y se vincula con la asignación de tareas no programadas por parte de las autoridades superiores, lo cual favorece que se presenten retrasos en la ejecución de metas programadas, por excesos de cargas de trabajo en los funcionarios de la unidad.

Movimientos de personal: varias dependencias han identificado este riesgo en los tres niveles de afectación: Planificación, los organismos regionales Central Suroeste, Central Norte Alajuela, Occidente, Pacifico Central y Gestión Humana, lo que lo convierte en uno de los más recurrentes de la organización. En algunos de los ejercicios se modificó del riesgo original ⁴. Este se relaciona con traslados internos o externos por ascensos, permisos y jubilaciones de funcionarios, que afectan el desarrollo de las tareas asignadas de forma particular y temporalmente. En casos extremos podría provocar incumplimiento parcial o total de actividades asociadas a las metas programadas.

Poca pertinencia de las intervenciones: el riesgo es poco frecuente dentro de la organización, pero con un nivel de afectación alto. El mismo es señalado por una unidad y la correspondiente coordinación. Se trata del Centro de Atención Integral para Personas Menores de Edad del Área técnica, que indica que el mismo está asociado a dificultades derivadas por cambios en el protocolo de atención de las personas menores de edad y su condición de desintoxicación al momento de entrada a tratamiento; el cual no es obligatorio afectando, a criterio de las jefaturas mencionadas, el éxito del proceso.

Inoportuno suministro de bienes y servicios: señalado por dos dependencias en nivel medio de afectación. Comunicación ⁵ y el organismo regional Brunca, describen las dificultades inherentes al proceso de contratación administrativa, principalmente se mencionan los atrasos en los plazos de cotización, adjudicación y entrega.

⁴ Se modifica del riesgo original en Organismos Regionales: Central Norte Alajuela y Pacifico Central (anteriormente Organización del trabajo y Recurso humano limitado)

⁵ Se modifica del riesgo original: Incumplimiento de plazos

Administración del tiempo: lo señala únicamente Financiero, implica un ejercicio inadecuado de las actividades por parte de las unidades administrativas del IAFA, lo cual se vincula con la inoportuna entrega de insumos necesarios. Se generan retrasos según las fechas de respuesta establecidas, demora en la presentación de documentos y en el pago de ciertas obligaciones a nivel interno y externo.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Servicios Jurídicos	Organización del trabajo		!	
Contraloría de Servicios				✓
Aprobación de Programas			!	
Adquisición de Bienes y Servicios	Incumplimiento de plazos		!	
Coordinación Área de Apoyo			!	
Coordinación Área de Apoyo	Recurso humano limitado		!	
Servicios Generales				✓
Capacitación Asesoría y Seguimiento			!	
Coordinación Área Técnica			!	
Coordinación Desarrollo Institucional	Débil alineamiento de la organización		!	
Planificación				✓
Investigación	Trabajo no programado			✓
Planificación	Movimientos de personal			✓
Central Suroeste		×		
Central Norte Alajuela		×		
Occidente			!	
Pacífico Central			!	
Gestión Humana			!	
Centro de Atención Integral para personas menores de edad	Poca pertinencia de las intervenciones		!	
Coordinación Área Técnica			!	
Comunicación	Inoportuno suministro de bienes y servicios	×		
Brunca		×		
Financiero	Administración del tiempo		!	

Riesgos de Dirección

Se presenta por primera vez el riesgo denominado **Liderazgo gerencial débil**, el mismo se asocia a la necesidad de mejorar las capacidades de las jefaturas para negociar y resolver conflictos, lo cual, se refleja en la necesidad de mejorar condiciones de tiempo, recursos y alcance de las actividades que se ejecutan. Prevalece a nivel de jefaturas desatención o falta de consideración de ciertos aspectos normativos, procedimentales que debilita la transmisión confiable y oportuna de información relevante.

Esta situación refleja una gestión ineficiente del cambio, practicas inadecuadas para el manejo de los procesos programáticos y presupuestarios, deterioro en el ambiente (clima) laboral.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Coordinación Desarrollo Institucional	Liderazgo gerencial débil		!	

Riesgos de Recursos

El riesgo **Presupuesto insuficiente** se presenta en cuatro unidades, el mismo se asocia a actividades puntuales programadas, en su mayoría, vinculadas a situaciones emergentes que parte de solicitudes de las autoridades superiores.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Coordinación Desarrollo Institucional	Presupuesto insuficiente		!	
Planificación				✓
Investigación			!	
Capacitación Asesoría y Seguimiento			!	

Para el área Desarrollo Institucional estas actividades corresponden, en el caso de Planificación, al pago de servicios profesionales para el eventual acompañamiento en el marco de la implementación de la nueva estructura organizacional del IAFA. Para el caso de Investigación, se asocia con la elaboración de informes de diversos estudios en poblaciones específicas programados.

Para Capacitación, Asesoría y Seguimiento se relaciona, específicamente a contrataciones para la evaluación del Programa Empresa.

Riesgos de Acceso, Comunicación y Transmisión de Datos

Dos riesgos de este tipo son identificados por la coordinación del Área de Apoyo y por Servicios Informáticos, en nivel medio de afectación, ya que se considera la frecuencia en los fallos e interrupciones en los servidores que albergan los datos institucionales, denominado **Fallas y errores en servidores y equipos**.

La coordinación del área identifica el riesgo **Fallas en los sistemas de información**, el cual es un mucho más amplio que el primero y abarca una serie de debilidades que incluye aspectos como: ausencia de políticas claras en el campo de tecnologías de información y comunicación, deficientes medios y tecnologías de conexión, ausencia de un plan de mejoramiento y actualización de aplicaciones y equipos, y obsolescencia tecnológica.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Coordinación Area de Apoyo	Fallas en los sistemas de informacion		!	
Servicios Informáticos	Fallas en servidores y equipos		!	

Riesgos de Desarrollo de Tecnologías de Información

Investigación y Servicios Informáticos, consideran este riesgo en el ejercicio actual, con un nivel de afectación medio y bajo respectivamente. **Inadecuada inversión tecnológica** se describe como desactualización de programas informáticos y/o ausencia de inversión para software/hardware, ante la falta del plan institucional relacionado con las tecnologías de la información.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Servicios Informáticos	Inadecuada inversión tecnológica		!	
Investigación				✓

Llama la atención que es Servicios Informáticos es el llamado a ofrecer asesoría especializada en las inversiones en tecnología que se realizan en la institución, así como vigilar que la asignación o distribución de los recursos, a solicitud de otras unidades administrativas, sea destinada a proyectos que son prioritarios para la función institucional. La claridad en los objetivos que determinan apropiadamente la prioridad de la inversión en tecnología es responsabilidad de esta dependencia.

Riesgos de Accidentabilidad Laboral

Atención a Pacientes, mantiene el riesgo **Accidentabilidad laboral** desde hace varios años y lo asocia a un nivel de afectación medio. Este se describe como la exposición de los funcionarios a situaciones peligrosas por parte de la población que se atiende en la institución. Sin embargo, se supedita exclusivamente al reconocimiento de un plus salarial por peligrosidad, por lo que su inclusión no necesariamente se corresponde a criterios vinculados con los del ejercicio de valoración de riesgos institucional.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Atención a Pacientes	Accidentabilidad laboral		!	

Riesgo de Enfermedad laboral

En el caso del organismo regional Central Suroeste, el riesgo **Enfermedad laboral**, lo describe como la necesidad de contar con equipo que facilite la labor de los funcionarios de la unidad que realizan la capacitación a los agentes multiplicadores que ejecutan el Programa Aprendo a Valerme por Mi Mismo, específicamente amplificadores de voz para la labor de capacitación.

Unidad Administrativa	Riesgo Específico	Nivel de Afectación		
		Alto	Medio	Bajo
Central Suroeste	Enfermedad laboral		!	

Riesgos recurrentes a nivel institucional

Los cinco riesgos más recurrentes dentro de la organización, son los siguientes:

Riesgos recurrentes	Cantidad de menciones
Débil coordinación intersectorial	8
Movimientos de personal	6
Recurso humano limitado	4
Presupuesto insuficiente	4
Fallas y errores en servidores y equipos	3

Institucionalmente, se mantiene de manera recurrente el riesgo **Débil coordinación intersectorial**, que se relaciona específicamente a la implementación del Programa Aprendo a Valerme por Mi Mismo, situación que se ha mantenido durante los últimos ejercicios realizados.

Esta situación es comprensible, puesto que los diez organismos regionales están expuestos al mismo, al depender de la firma del convenio IAFA-MEP para operar el programa de manera idónea y exitosa.

En esta ocasión, el riesgo **Movimientos de personal** es el segundo en recurrencia, como se indicó anteriormente el mismo afecta el desarrollo de las tareas asignadas de forma particular y temporalmente, al no contar las unidades con el personal habitual para el desarrollo de tareas asignadas.

Por otra parte, se mantiene el riesgo **Recurso humano limitado**, sin embargo, es prudente que el mismo se analice en el contexto de reducción del déficit fiscal y buscar una respuesta mediante el rediseño de proceso de trabajo.

El riesgo **Presupuesto insuficiente**, se mantiene en el presente ejercicio como recurrente y está asociado a metas previstas y nuevas que requieren de la dotación de recursos para su cumplimiento.

Finalmente, el riesgo **Fallas y errores en servidores y equipos**, se vincula con una de las principales debilidades institucionales, la cual aqueja al IAFA en la última década y que se refleja en documentos internos y externos como el Índice de Gestión Institucional de la Contraloría General de la Republica (CGR), se trata de la ausencia de políticas en el campo de tecnologías de información y comunicación y de un plan de mejoramiento y actualización de aplicaciones y equipos, entre otros aspectos importantes.

Si nos concentramos en el comportamiento de los riesgos recurrentes según el área de trabajo, se encuentra:

Riesgo Específico Recurrente	Dirección General			Area Técnica			Area de Apoyo		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Débil coordinación intersectorial				✗	!	✓			
Movimientos de personal			✓	✗	!			!	
Recurso humano limitado					!			!	✓
Presupuesto insuficiente		!	✓		!				
Fallas y errores en servidores y equipos								!	

Resalta en el análisis del conjunto de riesgos de la Dirección General, que ninguno se identifica como de nivel Alto, esto evidencia que se está gestionando de manera eficaz los controles, logrando de esta manera tener control sobre los eventos riesgosos, mediante medidas correctivas o preventivas implementadas por las unidades que señalan dichos riesgos.

Por otra parte, en el Área Técnica el manejo de estos riesgos se convierte en una tarea importante, en la medida que mantiene casi la totalidad de los eventos más recurrentes, siendo calificados en los dos primeros lugares para todos los niveles de afectación.

En el caso del Área de Apoyo, la misma se ve afectada por tres de los riesgos más recurrentes a nivel institucional, sin embargo, estos se identifican con un nivel de afectación media, lo cual le permite mantener un control relativo sobre los eventos riesgosos identificados.

Conclusiones

- La institución identificó en el año 2018 un total de 19 riesgos específicos, y estos se mencionaron en 49 ocasiones por las diversas unidades administrativas, al tener en consideración los distintos niveles de afectación (alto, medio y bajo).
- Se identifica solo un nuevo riesgo denominado Liderazgo gerencial débil.
- Se mantiene la propensión a identificar eventos mayoritariamente en la categoría Riesgos del Proceso, que para el presente ejercicio representan un 85%. En menor frecuencia, un 15%, se señalan en la categoría Riesgos del Entorno. Nuevamente no se identificaron riesgos en la categoría Información para la toma de decisiones.
- En cuanto a los Riesgos del Proceso, el mayor porcentaje corresponde a la subcategoría Gestión en una proporción de 55%, seguido por aquellos riesgos ubicados en la subcategoría de Tecnologías de Información.
- En cuanto al Tipo de riesgo, aquellos denominados de Operación representan el 47% del total.
- Ocurre una disminución en la cantidad de riesgos calificados en un nivel alto de afectación y un aumento significativo en aquellos catalogados como de nivel medio para el presente ejercicio. Los riesgos con afectación de nivel bajo se mantienen en la misma proporción.
- Los riesgos más recurrentes a nivel institucional son: Débil coordinación intersectorial y Movimientos de personal, los cuales son ubicados en los tres niveles de afectación.
- Si bien es cierto, las unidades administrativas elaboran su “Plan de Administración de Riesgos”, se requiere de mayor compromiso y esfuerzo al identificar y dar seguimiento a los eventos que afectan el logro de las metas y objetivos institucionales, ante la recurrencia de los mismos

- De las 28 unidades administrativas que realizan el ejercicio de valoración de riesgo institucional, 15 consideran solo un riesgo específico. Es en el Área de Apoyo donde porcentualmente (71%) se presenta más la identificación de un único riesgo específico. Sin embargo, es el Área Técnica en donde se ubican la mayor cantidad de unidades administrativas (7) que tienen esta práctica.

Área	Unidades que ejecutan la valoración	Unidades que solo consideran un riesgo específico	Unidades que solo consideran riesgos externos
Dirección General	6	3 50%	0 0%
Área Técnica	15	7 47%	3 20%
Área de Apoyo	7	5 71%	0 0%

Solo tres unidades administrativas (Organismos Regionales) señalan que no están siendo afectadas por eventos de naturaleza interna, a pesar de que el 85% de los riesgos específicos que afectan el funcionamiento de la institución corresponden a la categoría de Riesgos de Proceso.

Recomendaciones

- Solicitar a la coordinación de las Áreas, en seguimiento a los hallazgos del presente informe, propicien que sus subalternos incorporen los ajustes a los riesgos específicos definidos y verificar que las dependencias a su cargo, utilicen el catálogo de riesgos institucional, a fin de solventar debilidades aún presentes en torno a la identificación y descripción de los riesgos.
- Solicitar a las unidades administrativas que solo identifican un riesgo y a las que solo identifican riesgos del entorno, que realicen un ejercicio considerando su sistema de control interno (análisis de las actividades y procesos de trabajo) y de esta manera obtener mayor exhaustividad a la hora de identificar los riesgos y poder determinar el posible nivel de afectación a los objetivos y las metas que ejecutan.

Si bien el resultado final del ejercicio de autoevaluación depende de muchos factores, el rigor y la forma es responsabilidad del funcionario que completa la herramienta, aspecto que contribuye a corroborar la eficacia con que se ha realizado la actividad y el grado de madurez del sistema de control interno.

- Solicitar a los coordinadores de área verificar que las unidades administrativas bajo su autoridad y mando, elaboren un adecuado plan de administración de riesgos, así como apropiados informes de seguimiento y resultados, procurando que estos sean documentados de forma adecuada.

Lo anterior con el fin de contribuir a corregir la tendencia a transferir riesgos a instancias superiores o externas a la Institución, acciones que tienden a no ser viables como plan de administración. Se busca que prioritariamente los riesgos sean administrados dentro de la propia unidad mejorando las prácticas y procesos sobre los que si se tiene control e incidencia.

- Solicitar que el proceso de Planificación programe en el presente año, una actividad de refrescamiento y asesoría sobre el SEVRI involucrando a todos los titulares subordinados que tienen responsabilidad directa con el ejercicio.

- La recurrencia del riesgo **Débil coordinación intersectorial** en los Organismos Regionales debe llamar a la reflexión, en particular con las actuales disposiciones del Ministerio de Educación sobre la carga de trabajo de los docentes que podrían afectar la ejecución del Programa Aprendo a Valerme por Mí Mismo.

Además, la coordinación y la jefatura del Área Técnica, deben intentar considerar otros riesgos y no solo o exclusivamente este.