



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

VICERRECTORÍA DE PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE LA VALORACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DEL RIESGO INSTITUCIONAL (PROVAGARI)

INFORME SOBRE PROCESO DE VALORACIÓN DE RIESGOS DE LA OFICINA DE CONTROL DE PRESUPUESTO DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA.

Elaborado por:

Jorge Luis Arce Solano

Revisado por:

Mag. Carlos Montoya Rodríguez

Aprobado por:

Licda. Ericka Villalobos Vasquez

Lic. Roberto Ocampo Rojas

Mayo, 2014.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Tabla de Contenido

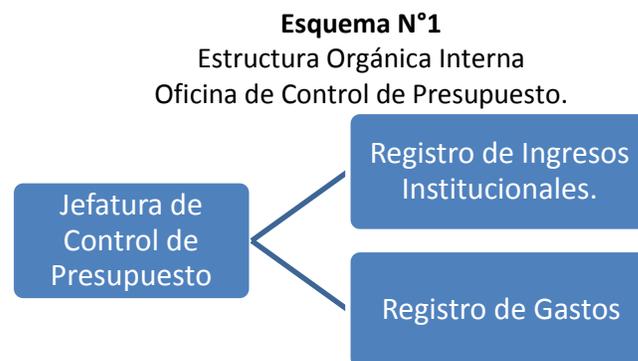
<i>Introducción</i>	3
<i>Objetivo</i>	4
<i>Alcances y Limitaciones</i>	4
<i>Marco Conceptual y Metodológico</i>	4
<i>Resultados (Análisis e Interpretación)</i>	7
<i>Conclusión</i>	11
<i>Plan de Acción</i>	12
<i>Anexos</i>	13

Introducción

En la Comisión Institucional de Control Interno, se aprobó el inicio del proceso de valoración de riesgo de toda la Dirección Financiera, que para esta ocasión se va a exponer los resultados de la Oficina de Control de Presupuesto.

El informe consiste en la aplicación de la metodología para el funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) en la UNED, en la cual se busca evidenciar todas las etapas que deben realizarse, con el fin de ejecutar dicha metodología. Las etapas son identificación, análisis, evaluación, Administración, revisión, documentación y comunicación del riesgo¹, que se detallará más adelante en el marco conceptual.

Sobre la **Oficina de Control de Presupuesto**, el objetivo general es “Realizar las acciones que corresponden al control de la ejecución del presupuesto y la revisión a priori de los documentos que justifican los egresos e ingresos de la Universidad”². Lo cual indica que es una oficina que se encarga de la detección y revisión de toda la documentación que genera la institución y que tiene que ver con la afectación del Presupuesto Institucional, sin dejar de lado la salvaguarda de los intereses institucionales, con el fin de apegarse a las normativas y reglamentos vigentes tanto internos como externos a la Universidad. Así mismo dentro de los objetivos específicos están el controlar, registrar e informar sobre todo lo que acontece con respecto al presupuesto anual institucional.



Fuente: Construcción propia, según explicación del Jefe de Control de Presupuesto.

En el esquema anterior, se evidencia claramente el nivel de jerarquía que se tiene a lo interno de la Oficina, cabe destacar que la autoridad superior es la Dirección Financiera y que la misma mantiene un tipo de autoridad lineal.

¹ Propuesta de Modificación al documento: “Orientaciones Generales para la Implementación y Funcionamiento del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) en la UNED”, octubre 2010.

² Manual Organizacional, pag. 101. UNED-2012.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Objetivo

Aplicar el modelo de Valoración de Riesgos en la Oficina de Control de Presupuesto.

Alcances y Limitaciones

El estudio se realiza con el apoyo de todo el personal de la Oficina de Control de Presupuesto, liderada por el jefe de la Oficina y una analista en servicios universitario II, quién fue la persona designada por la jefatura, como la encargada de llevar el proceso, en coordinación con el Programa de Valoración de la Gestión Administrativa y de Riesgo Institucional (PROVAGARI).

Dentro de las limitaciones presentadas, se da principalmente por la limitación del factor tiempo, para trabajar a lo interno de la oficina, así como por la falta de Manuales de Procedimientos y de las limitaciones con respecto al sistema Audinet, que es el utilizado por los funcionarios.

Marco Conceptual y Metodológico

La Ley General de Control Interno N°8292, señala sobre el tema de Valoración del riesgo como el método de “identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos”.

Según la definición anterior, el insumo principal para cumplir con la valoración de riesgos en la Oficina de Control de Presupuesto, es la aplicación de lo indicado en las Directrices Generales del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), que busca como objetivo principal “*producir información que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales*”.

Por tal motivo y para cumplir con lo indicado tanto en la Ley, como en la Directriz, se trabajó por medio de las actividades de identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos de Oficina de Control de Presupuesto.

Se utiliza el sistema Audinet, para realizar el análisis y el plan de mejora de todos aquellos factores de riesgos que representan un nivel mediano, alto o extremo.

La fuente de información es **primaria**, debido a que es recopilada por medio de los mismos colaboradores de la dependencia que está en estudio.

Sobre la **Metodología** se realizó una recolección de información por medio de reuniones a lo interno del OCP y en coordinación con el PROVAGARI.



Las etapas de la valoración del riesgo se desarrollan de la siguiente manera:

Identificación de riesgo y revisión de la estructura definida para trabajar esta etapa, se requirió de una primera reunión, con el fin de explicarles a los participantes el propósito y la forma de cómo se iba a trabajar con la identificación de los factores de riesgos. Se toma en cuenta la Estructura de Riesgos de la UNED³, que contiene el ambiente de control, el riesgo y los factores del riesgo, en el caso de este último, en esta etapa se pueden incluir aquellos con no se encuentran considerados dentro de la estructura, con el fin de actualizar dicha estructura y poder generar más factores que afecten el buen desarrollo de la Universidad.

Antes de iniciar el proceso de **Análisis** de los factores de riesgos, se debía actualizar y asignar en el sistema **AUDINET**, el proceso para iniciar con la segunda etapa. En esta, se debió analizar los factores de la siguiente forma:

- Se realiza una reunión con el fin de explicar el uso del sistema, con el fin de que los funcionarios encargados, realicen el análisis según los parámetros que se describen a continuación:

Tabla No. 1 Valoración de la Probabilidad

Indicadores de Probabilidad	Probabilidad Valor	Definición
Casi certeza	5	Evento sucede más de 7 veces al año
Probable	4	Evento sucede de 5-6 veces al año
Moderado	3	Evento sucede 2 veces al año
Poco probable	2	Evento sucede al menos una vez al año
Improbable	1	Evento sucede en períodos mayores a un año

Fuente: Orientaciones para la Implementación y Funcionamiento del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional en la UNED.

Esta tabla debe aplicarse atendiendo las siguientes consideraciones:

- Los encargados del Proceso (expertos): los funcionarios nombrados para realizar el proceso de valoración de riesgo deberán ser poseedores de conocimiento y experiencia de los objetivos, sistemas, procedimientos de su área, sección, unidad, oficina, dirección o vicerrectoría, en la que se le encomiende la tarea de participar en la identificación y calificación de los factores de riesgo.
- La probabilidad: que es la medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento. Esta medida puede basarse en criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque éste no se haya presentado nunca.

³ Consejo de Rectoría, aprobada en sesión No.1657-2010, Art.VI, inciso1), de fecha 15 de noviembre de 2010



- Controles existentes: Se refiere a medidas ya existentes para prevenir los efectos de la ocurrencia de un factor de riesgo.
- Consecuencia (Impacto). Conjunto de efectos derivados de la ocurrencia de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias. La UNED ha adoptado un diseño de escala de medida cualitativa de CONSECUENCIA, estableciendo las categorías y la descripción que se muestra en la Tabla No.2

Tabla No. 2 Valoración de la Consecuencia (Impacto)

Puntaje	Nivel Nombre	Descripción
5	Catastrófico	Pérdida de información e implicaciones legales, interrupciones que producen incertidumbre acerca de cuándo se restablecerán los servicios, pérdidas mayores de infraestructura física, de información o económicas.
4	Mayor	Pérdida de capacidad de brindar el servicio, se paralizan la mayor parte de las operaciones, mayoría de recursos se encuentran intactos pero con pérdidas económicas importantes
3	Moderado	Fallas que causan demoras en varias áreas, no afectan otras actividades
2	Menor	Tratamiento y control inmediato, demoras menores, afectan un área en particular.
1	Insignificante	Perdidas bajas, sin perjuicio económico.

Fuente: Orientaciones para la Implementación y Funcionamiento del Sistema de Valoración del Riesgo Institucional en la UNED.

Es importante señalar que las dependencias deberán tomar acciones correctivas cuando los factores sean medianos, altos o extremos⁴, y en los otros casos deberán mantenerlos en observación para que no sufran desviaciones en el futuro. Para cumplir lo anterior, se trabajará en la tercera etapa que es la **Evaluación**, misma en donde lo que se busca es priorizar todos aquellos riesgos o factores, (tomando en consideración los criterios institucionales emitidos en las Orientaciones de Valoración de Riesgos), con el fin de trabajar aquellos que se encuentran en los límites no permitidos por el acuerdo de rectoría 925-2008 del 31 de octubre de 2008.

Posteriormente, se trabajaría en la etapa de **Administración de Riesgo**, la cual se base conforme a la priorización indicada anteriormente y de la cual se debe establecer los planes a seguir para mitigar o controlar los riesgos y factores que deben ser corregidos, según lo establecido en el acuerdo de rectoría indicado anteriormente. En esta etapa, el funcionario encargado del proceso de Valoración, debe de coordinar con la jefatura y colaboradores de la Oficina, con el fin de buscar las mejores alternativas para controlar el riesgo.

⁴ Acuerdo del Consejo de Rectoría CR-2008-925, del 31 de agosto de 2008, UNED.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Las siguientes etapas de Revisión, Documentación y Comunicación del Riesgo, se realizarán según el documento de Orientaciones para la Valoración del Riesgo aprobados por el Consejo de Rectoría.

Resultados (Análisis e Interpretación)

Identificación del Riesgo

Luego de la primera etapa de asesoría brindada por el PROVAGARI, donde se establece el contexto del primer proceso de valoración de riesgos, se logró identificar los principales riesgos que tiene la Oficina de Control de Presupuesto.

Para identificar los riesgos, se establecieron 17 procesos, que se pueden observar en el siguiente esquema:

Esquema N° 2

Detalle de Procesos, Oficina de Control de Presupuesto
Año 2013

Procesos de Oficina de Control de Presupuesto

Liquidaciones de Personal
Retenciones de planilla
Pago a Proveedores
Fondos de caja chica
Fondo T.E.F (Transferencia Electrónica de Fondos)
Fondos de Trabajo-Gastos Menores
Revisión de Viáticos Fondo de Transporte
Revisión de Viáticos Fondos de Trabajo
Revisión de Viáticos al Exterior
Cambio automático de Orden de Emisión a Nota de Débito
Órdenes de Compra. (Bienes y servicios / Honorarios profesionales)
Servicios Especiales-Suplencias- Contratos por Becas-Contratos por Producción de Material Didáctico.
Aplicación de Planilla a Funcionarios.
Conciliación Bancaria a Base de Efectivo
Refrendo de Pagos
Envío Trimestral de la Liquidación Presupuestaria a la Contraloría
Recepción de documentos

Fuente: Construcción Propia, según información suministrada por la OCP.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Posteriormente y una vez identificado los procesos, se procedió a identificar los factores que podría afectar a la Universidad, con el fin de ubicarlos según los riesgos establecidos y autorizados por el CONRE, los factores quedaron distribuidos en 5 riesgos Institucionales, según se describe en el esquema N°3:

Esquema N° 3

Detalle de Procesos, Oficina de Control de Presupuesto
Año 2013



Fuente: Construcción propia, según información suministrada por la OCP.

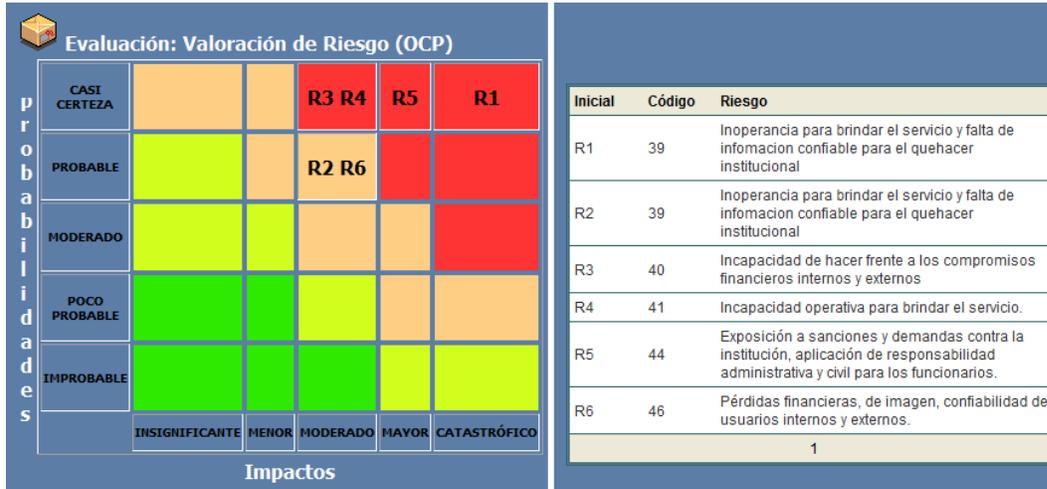
Del resultado obtenido en la identificación de factores, se puede indicar que el riesgo más utilizado fue el Financiero, y el de Relaciones de Cooperación, Comerciales y Legales⁵.

Durante del proceso de **análisis y evaluación** se pudo observar el comportamiento de los factores y su nivel de criticidad, sin que estos tuvieran algún tipo de control, lo que evidencio la importancia que tienen estos riesgos de ser controlados con el fin de no exponer a la Universidad a riesgos que puedan convertirse en compromisos administrativos y financieros y generen perdidas económicas, para tal efecto se presenta a continuación el mapa de riesgos sin controles de la Oficina de Control de Presupuesto:

⁵ En el anexo N°1, se incluye todos los factores de riesgos identificados en esta etapa.

Esquema N° 4

Mapa de Riesgos Puro, sin Controles, Oficina de Control de Presupuesto Año 2013



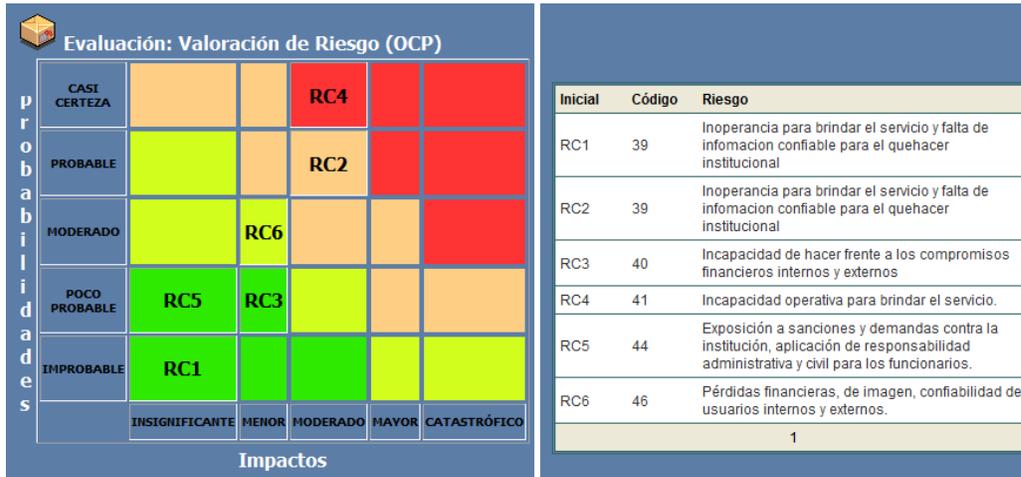
Fuente: Construcción por medio del sistema audinet, según cuestionario aplicado en la Oficina de Control de Presupuesto, año 2013.

Lo anterior se presentó, cuando se realizó el análisis de cada factor de riesgo, y al conjuntarlos por riesgo se presenta una concentración de los riesgos con probabilidades de “casi certeza” para los R1, el R5 presenta un impacto “mayor” y finalmente el R3 y R4, con impacto “moderado”, y los riesgos en R2 y R6, se califican en probabilidades de “probable” y con impactos “mayor”.

Posteriormente, se realiza la consulta para cada factor de riesgo identificado, sobre (la existencia o no de controles, y si él mismo es positivo, se debe indicar la evidencia), en esta segunda etapa del análisis, brinda resultados más positivos, tal y como se observa en el esquema N°5, en donde se puede ver como los riesgos que estaban en “rojo”, hacen un cambio importante, donde únicamente el RC4 y el RC2, quedo igual, lo cual demuestra que se deben mejorar los controles existentes y que posiblemente deba realizarse un proceso de mejorar, con el fin de disminuir el riesgo.

Esquema N° 5

Mapa de Riesgos, con Controles, Oficina de Control de Presupuesto Año 2013



Fuente: Construcción por medio del sistema audinet, según cuestionario aplicado en la Oficina de Control de Presupuesto, año 2013.

Sobre el riesgo RC4, es importante de aclarar que viene del ámbito de “**Tecnología**” y obedece al factor de riesgos de “*Cambios en la tecnología (obsolescencia y renovación de equipo)*”, aspecto que al parecer es un riesgo externo a la Oficina, y que según lo indicado por los funcionarios, es difícil controlar, debido a que no se cuenta con un presupuesto propio, que ayude a ejecutar cambios importantes a nivel tecnológico. En el RC2, se presenta una probabilidad de “casi certeza”, el cual se encuentra en el ámbito “Estratégico y de Dirección”, representado en el Factor de Riesgo de Manual de procedimientos, este factor está siendo atendido, pero a la fecha en la Oficina de Control de Presupuesto no cuentan con un Manual que traiga consigo, una explicación detallada del cómo se hacen las cosas o se atiende cada puesto que tiene dicha oficina. En el RC6 se presenta una probabilidad “moderada”, el cual se encuentra en el ámbito “Comportamiento Humano”, representado en el factor de riesgo de Fraude en la revisión de las facturas de proveedores.

De lo anterior, es importante indicar que el resultado obtenido sumo un total de 63 factores de riesgos, de los cuales el 100% fue validado y aprobado tanto por la jefatura, como por los colaboradores de dicha oficina.



Conclusión

Luego de finalizado el primer proceso de Valoración del Riesgo de la Oficina de Presupuesto, donde se trabajó bajo los parámetros indicados en el documento “Orientaciones Generales para la implementación, funcionamiento y Plan de Acción del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional en la UNED”, según acuerdo del Consejo de Rectoría de la sesión No. 1657-2010, Art. VI, inciso 1), celebrada el 15 de noviembre de 2010. Se aplicó cada una de las etapas con el fin de desarrollar el proceso, donde se obtuvo lo siguiente:

Sobre el proceso de identificación de riesgos, fue muy efectivo ya que se pudo desarrollar con todo el personal que tiene la Oficina, factor que puede ser de suma importancia, ya que se pudo obtener información directa de las personas que ejecutan el trabajo diario y que ayudan a brindar un panorama más directo del estado de dicha dependencia.

A partir de la etapa de análisis, se utilizó el sistema Audinet, el cual fue una herramienta que facilitó las etapas posteriores, y que permitió desarrollar mejor la evaluación del proceso. Producto de esas dos etapas se obtuvo el mapeo de riesgos (esquema N°4 y 5), donde se logró identificar el nivel de criticidad de cada factor y los riesgos relacionados, así como el cambio que se dio cuando se indicaron los controles para cada riesgo relacionado.

Dentro de los aspectos importantes están que a la fecha no existe ningún riesgo que comprometa a la fecha a la Universidad, pero existen varios factores que hay que ponerle atención con el fin de minimizarlos y llevarlos a etapas en donde se puedan manejar en niveles mínimos que puedan llegar a comprometer a la UNED.

Para cada riesgo alto identificado, se establecieron aspectos de control que ayudarán a minimizar y a llevar a etapas medias y bajas, con el fin de mejorar los procesos y controles del OCP.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Plan de Acción

La Oficina de Control de Presupuesto, con el fin de minimizar los Factores de Riesgo detectados, pretende seguir el siguiente plan de acción, en coordinación y seguimiento de la Licda. Ericka Villalobos Vasquez.

En lo que se refiere al **RC4**, solicitará por escrito a la Dirección Financiera y a la Vicerrectoría Ejecutiva, se les otorgue de un Software apropiado para trabajar las liquidaciones de personal en conjunto con la Oficina de Recursos Humanos, y otro para trabajar los Ingresos y el pago de Viáticos con la Oficina de Tesorería y así tener información oportuna y veraz en el momento que se necesite, sin duplicar funciones.

En el caso del **RC2**, se solicitará al Centro de Programación y Planificación Institucional (CPPI), se coordine la creación del Manual de Procedimientos para la Oficina.

Y por último, en cuanto al **RC6**, se solicitará una capacitación sobre Fraude, especialmente en el caso de revisión de facturas.



Programa de Valoración de la Gestión
Administrativa y del Riesgo Institucional PROVAGARI
VICERRECTORIA DE PLANIFICACION
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

Anexos