



STRATEGOS

Estrategas en la gestión empresarial.

ANÁLISIS EXPOSICIÓN AL RIESGO A NIVEL MUNICIPAL AÑO 2023



DICIEMBRE, 2023

Análisis de exposición al riesgo global municipal

De acuerdo con consulta realizada, se nos expone la interrogante ¿Cuál es la exposición a riesgos a nivel de la Municipalidad de Belén?, lo anterior expone un análisis en dos vías, la primera visión se basa en considerar aquellos eventos de mayor exposición que serían los que pueden obstaculizar la continuidad de los servicios y la segunda opción, se basa en el cálculo promediado de todos los eventos analizados en la Municipalidad. Considerando el primer criterio, fueron analizados un total de 119 riesgos con exposición alta, lo cual se refleja que en los procesos con riesgos de este tipo, se considera la exposición de los procesos sería nivel alto, por lo cual se entiende que cuando una unidad tiene al menos un riesgo de nivel alto, este sería su exposición, en el entendido que se logre minimizar la exposición a nivel medio, sería este el calificativo.

En el caso de utilizar el segundo criterio, se utiliza como referencia la exposición al riesgo obtenido en los 262 eventos atendidos para este ejercicio, se aplicaron los siguientes valores para los cálculos, basado en la Guía para el Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI:

IMPACTO	VALOR	PROBABILIDAD	VALOR	INHERENTE	VALOR
BAJO	1	ALTA	3	MEDIO	3
BAJO	1	MEDIA	2	BAJO	2
BAJO	1	BAJA	1	BAJO	1
MEDIO	2	ALTA	3	ALTO	6
MEDIO	2	MEDIA	2	MEDIO	4
MEDIO	2	BAJA	1	BAJO	2
ALTO	3	ALTA	3	ALTO	9
ALTO	3	MEDIA	2	ALTO	6
ALTO	3	BAJA	1	MEDIO	3

Tabla 1 Cálculo de Nivel de riesgo inherente. Fuente: Guía para el Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI.

Por lo anterior, se obtiene con el promedio de los 262 eventos, el resultado respecto a impacto, probabilidad y exposición:

N°	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
	Promedio	2,34	2,03	5,05

Tabla 2 Resultado promedio impacto, probabilidad, exposición riesgos. Fuente: Consolidación resultados Valoración de Riesgos 2023.

Tomando en consideración el resultado obtenido de 5.05, se expresa entre el nivel **medio - alto**, que se refleja en el mapa de calor de la siguiente forma:

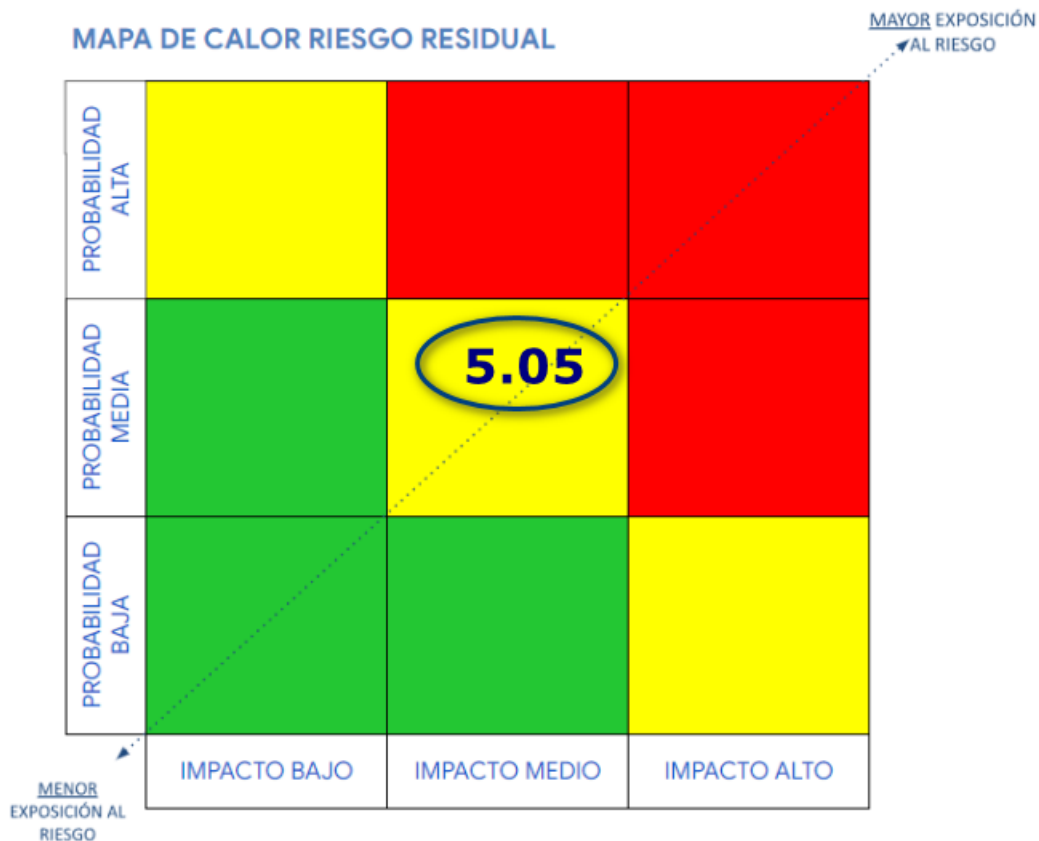


Gráfico 1 Mapa de calor residual global. Fuente: Elaboración propia.

A continuación se listan los 262 eventos, para validación del cálculo obtenido.

N°	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
1	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	1	1	1

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
2	4.8 - No se realiza validación formal y periódica que el personal cumpla con los requerimientos establecidos y vigentes de: licencias, permisos, pólizas, firma digital y otros	1	1	1
3	3.6 - Comunicación informal de la normativa aplicable a las personas y/o unidades involucradas en la gestión.	1	1	1
4	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	2	4
5	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	1	1	1
6	RE9 - Diferencias en la estimación y ejecución de ingresos / egresos	1	1	1
7	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	3	2	6
8	2.6 - Debilidades o ausencia de controles vinculados a las actividades (manejo de dinero, otorgamiento de permisos, licencias, adquisición de bienes) con mayor exposición a posibles actos de corrupción y fraude por involucrados internos y/o externos a la unidad.	3	2	6
9	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	2	1	2
10	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	3	9
11	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	2	4
12	3.1 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa que regula la gestión (Leyes, reglamentos, protocolos, directrices).	2	3	6
13	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	1	2
14	6.7 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	1	1	1
15	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	1	1	1
16	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	1	1	1
17	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	3	9
18	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	2	4

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
19	3.3 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	2	6
20	3.8 - Falta de revisión y gestión de mejora de los requisitos establecidos en los trámites brindados al ciudadano	2	2	4
21	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
22	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	2	1	2
23	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
24	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
25	6.1 - Faltante de recursos (materiales, recursos humanos, mobiliario y otros).	3	3	9
26	7.5 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	3	3	9
27	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	2	4
28	RE12 - Desastres (terremotos, incendios, inundaciones, sequías, derrames de sustancias)	3	3	9
29	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	1	1	1
30	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	2	4
31	4.5 - Ausencia o definición informal de las personas que tiene el rol de autorizar y aprobar trámites, oficios, u otra documentación.	2	1	2
32	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	2	6
33	2.4 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses. (Bitácora compartida)	1	1	1
34	4.10 - El personal a cargo realiza labores no establecidas en documentación formal interna o externa.	3	3	9
35	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	1	1	1
36	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	3	3	9
37	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	1	1	1
38	RE13 - Disponibilidad y/o interrupción de servicios requeridos (internet, agua, gas, electricidad y otros medios)	3	3	9

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
39	3.13 - Entrega parcial, tardía u omisión de información a otras instancias y entidades, como declaraciones, reportes, estados de situación, auxiliares de registros y otra información.	3	3	9
40	4.7 - Ausencia parcial o total de controles de validación y verificación de las actividades asignadas al personal a cargo.	2	2	4
41	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	2	6
42	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
43	RE11 - Aumento en la morosidad por parte de los contribuyentes	2	2	4
44	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	2	6
45	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	2	2	4
46	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	2	1	2
47	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	3	1	3
48	RE13 - Disponibilidad y/o interrupción de servicios requeridos (internet, agua, gas, electricidad y otros medios)	3	2	6
49	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	1	3
50	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	1	1	1
51	4.4 - Asignación informal de funciones al personal a cargo.	2	2	4
52	4.5 - Ausencia o definición informal de las personas que tiene el rol de autorizar y aprobar trámites, oficios, u otra documentación.	1	1	1
53	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	2	4
54	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4
55	RE11 - Aumento en la morosidad por parte de los contribuyentes	2	2	4
56	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	2	2	4
57	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	3	1	3
58	3.12 - Omisión y/o desactualización de libros legales requeridos en la gestión.	1	1	1
59	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	2	3	6

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
60	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	2	2	4
61	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	3	1	3
62	4.3 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	3	2	6
63	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	3	2	6
64	6.3 - Falta de seguimiento de la ejecución de las metas y objetivos de la planificación y ejecución del presupuesto.	3	1	3
65	5.5 - Falta parcial o total de materiales, equipo y otros activos para la gestión de la unidad.	2	2	4
66	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	2	6
67	RE9 - Diferencias en la estimación y ejecución de ingresos / egresos	3	2	6
68	4.3 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	3	3	9
69	3.2 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices).	2	2	4
70	6.5 - Falta de divulgación al personal a cargo sobre las metas y objetivos establecidas y los recursos asignados	2	2	4
71	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	1	1	1
72	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	3	3	9
73	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	2	2	4
74	4.4 - Asignación informal de funciones al personal a cargo.	2	2	4
75	4.3 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	2	2	4
76	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
77	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	2	2	4
78	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	2	2	4
79	2.5 - Concentración de funciones (autorización, aprobación, ejecución y registro) en una sola persona o unidad de trabajo.	3	2	6
80	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	2	4

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
81	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	3	9
82	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	3	9
83	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4
84	3.1 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa que regula la gestión (Leyes, reglamentos, protocolos, directrices).	2	2	4
85	3.13 - Entrega parcial, tardía u omisión de información a otras instancias y entidades, como declaraciones, reportes, estados de situación, auxiliares de registros y otra información.	3	2	6
86	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	3	9
87	7.7 - No se cuente con una alternativa manual para la recepción de información para la atención de trámites, quejas, denuncias y otras atenciones relevantes de los usuarios internos y externos, en caso de interrupción de los sistemas informáticos utilizados.	2	1	2
88	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	2	4
89	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	3	2	6
90	1.3 - Falta de divulgación formal de la gestión de actividades de control y riesgos.	2	2	4
91	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	3	9
92	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	2	6
93	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	2	2	4
94	2.1 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	3	3	9
95	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	3	3	9
96	7.1 - Inadecuado manejo de la información física utilizada en la gestión, para efectos de depuración, organización, traslado y resguardo.	3	3	9
97	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
98	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	3	3	9
99	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	3	3	9

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
100	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	2	3	6
101	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	2	1	2
102	7.1 - Inadecuado manejo de la información física utilizada en la gestión, para efectos de depuración, organización, traslado y resguardo.	1	2	2
103	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	2	6
104	RE13 - Disponibilidad y/o interrupción de servicios requeridos (internet, agua, gas, electricidad y otros medios)	1	1	1
105	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	3	6
106	3.9 - Falta de medios accesibles y divulgados de manera formal de los trámites brindados al ciudadano	2	2	4
107	4.1 - Inducción omisa o parcial al personal nuevo de la unidad.	3	3	9
108	4.5 - Ausencia o definición informal de las personas que tiene el rol de autorizar y aprobar trámites, oficios, u otra documentación.	2	2	4
109	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	2	2	4
110	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
111	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	1	3
112	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	2	6
113	3.8 - Falta de revisión y gestión de mejora de los requisitos establecidos en los trámites brindados al ciudadano	2	2	4
114	2.6 - Debilidades o ausencia de controles vinculados a las actividades (manejo de dinero, otorgamiento de permisos, licencias, adquisición de bienes) con mayor exposición a posibles actos de corrupción y fraude por involucrados internos y/o externos a la unidad.	3	2	6
115	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
116	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	1	3
117	RE11 - Aumento en la morosidad por parte de los contribuyentes	3	2	6
118	2.1 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	3	2	6

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
119	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	1	2	2
120	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	2	2	4
121	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
122	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	3	3	9
123	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	2	3	6
124	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	3	9
125	2.8 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	2	2	4
126	3.3 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	2	2	4
127	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	2	6
128	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
129	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	2	2	4
130	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	2	6
131	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	2	2	4
132	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	3	9
133	4.7 - Ausencia parcial o total de controles de validación y verificación de las actividades asignadas al personal a cargo.	3	2	6
134	4.10 - El personal a cargo realiza labores no establecidas en documentación formal interna o externa.	3	3	9
135	6.7 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	3	2	6
136	2.2 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses	2	1	2
137	3.2 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices).	1	1	1
138	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
139	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	1	1	1
140	RE9 - Diferencias en la estimación y ejecución de ingresos / egresos	1	1	1
141	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
142	2.5 - Concentración de funciones (autorización, aprobación, ejecución y registro) en una sola persona o unidad de trabajo.	3	3	9
143	3.6 - Comunicación informal de la normativa aplicable a las personas y/o unidades involucradas en la gestión.	3	3	9
144	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4
145	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	3	9
146	3.3 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	3	9
147	2.1 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	1	2	2
148	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	1	1	1
149	3.1 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa que regula la gestión (Leyes, reglamentos, protocolos, directrices).	1	1	1
150	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	1	1	1
151	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	3	9
152	2.6 - Debilidades o ausencia de controles vinculados a las actividades (manejo de dinero, otorgamiento de permisos, licencias, adquisición de bienes) con mayor exposición a posibles actos de corrupción y fraude por involucrados internos y/o externos a la unidad.	3	3	9
153	RE11 - Aumento en la morosidad por parte de los contribuyentes	3	3	9
154	3.13 - Entrega parcial, tardía u omisión de información a otras instancias y entidades, como declaraciones, reportes, estados de situación, auxiliares de registros y otra información.	2	3	6
155	RE8 - Incumplimiento de la calidad y cantidad de los servicios contratados	3	3	9
156	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	3	2	6
157	4.1 - Inducción omisa o parcial al personal nuevo de la unidad.	3	2	6

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
158	7.6 - Acceso a la información física y/o digital por parte de personas no autorizadas	3	2	6
159	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
160	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
161	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	1	3
162	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	2	6
163	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	3	1	3
164	2.1 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	3	1	3
165	7.1 - Inadecuado manejo de la información física utilizada en la gestión, para efectos de depuración, organización, traslado y resguardo.	2	2	4
166	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	3	1	3
167	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	1	1	1
168	5.4 - Salida de equipo, mobiliario, materiales, vehículos u otros activos de las instalaciones oficiales sin documentación de autorización formal.	2	2	4
169	5.7 - El equipo especializado utilizado no cuente con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	2	1	2
170	5.8 - Utilización de equipos, maquinaria, equipo especializado y otros activos por personas no autorizadas.	2	1	2
171	5.9 - Mal uso de los equipos, mobiliario, maquinaria, vehículos y materiales por parte del personal.	2	1	2
172	4.8 - No se realiza validación formal y periódica que el personal cumpla con los requerimientos establecidos y vigentes de: licencias, permisos, pólizas, firma digital y otros	3	1	3
173	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	1	3	3
174	7.6 - Acceso a la información física y/o digital por parte de personas no autorizadas	3	2	6
175	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
176	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
177	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	1	1	1
178	1.4 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.	2	3	6
179	6.1 - Faltante de recursos (materiales, recursos humanos, mobiliario y otros).	3	3	9
180	6.7 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	1	2	2
181	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	2	1	2
182	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4
183	2.6 - Debilidades o ausencia de controles vinculados a las actividades (manejo de dinero, otorgamiento de permisos, licencias, adquisición de bienes) con mayor exposición a posibles actos de corrupción y fraude por involucrados internos y/o externos a la unidad.	1	1	1
184	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	3	9
185	4.7 - Ausencia parcial o total de controles de validación y verificación de las actividades asignadas al personal a cargo.	3	3	9
186	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	3	9
187	4.5 - Ausencia o definición informal de las personas que tiene el rol de autorizar y aprobar trámites, oficios, u otra documentación.	2	2	4
188	6.2 - Faltante de recursos por omisión de posibles eventos (riesgos) no contemplados en la planificación y presupuesto	2	2	4
189	6.7 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	2	2	4
190	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	3	6
191	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	2	1	2
192	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	3	6
193	2.4 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses. (Bitácora compartida)	1	1	1
194	6.2 - Faltante de recursos por omisión de posibles eventos (riesgos) no contemplados en la planificación y presupuesto	2	2	4
195	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
196	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	2	2	4
197	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
198	3.2 - Aplicación parcial o incorrecta de la normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices).	3	3	9
199	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	1	3
200	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	3	2	6
201	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	3	9
202	RE9 - Diferencias en la estimación y ejecución de ingresos / egresos	3	3	9
203	1.3 - Falta de divulgación formal de la gestión de actividades de control y riesgos.	2	1	2
204	4.5 - Ausencia o definición informal de las personas que tiene el rol de autorizar y aprobar trámites, oficios, u otra documentación.	2	2	4
205	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuentan con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	1	1	1
206	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
207	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
208	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	2	1	2
209	3.13 - Entrega parcial, tardía u omisión de información a otras instancias y entidades, como declaraciones, reportes, estados de situación, auxiliares de registros y otra información.	1	1	1
210	7.1 - Inadecuado manejo de la información física utilizada en la gestión, para efectos de depuración, organización, traslado y resguardo.	1	1	1
211	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
212	RE12 - Desastres (terremotos, incendios, inundaciones, sequías, derrames de sustancias)	3	3	9
213	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	2	6
214	1.3 - Falta de divulgación formal de la gestión de actividades de control y riesgos.	2	1	2

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
215	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	2	2	4
216	3.3 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	2	6
217	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	2	3	6
218	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	3	6
219	2.1 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	3	2	6
220	2.2 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses	3	2	6
221	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	3	2	6
222	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	3	2	6
223	RE12 - Desastres (terremotos, incendios, inundaciones, sequías, derrames de sustancias)	3	2	6
224	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	3	9
225	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	2	1	2
226	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	3	1	3
227	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	1	1	1
228	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	3	1	3
229	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	2	2	4
230	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	3	1	3
231	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	1	1	1
232	7.5 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	2	2	4
233	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	1	1	1
234	RE2 - Equipo en estado de obsolescencia u dañado en la unidad	2	2	4
235	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	2	2	4

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
236	RE14 - Afectación a los sistemas tecnológicos	2	1	2
237	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	2	2	4
238	7.3 - Pérdida y mal uso de la información física custodiada en la unidad.	3	1	3
239	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	3	2	6
240	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	2	2	4
241	RE7 - Aumentos en costos de materiales y servicios	2	1	2
242	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	3	3	9
243	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	3	9
244	3.3 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	3	9
245	5.1 - Los activos utilizados en la unidad no cuenten con un inventario digital y toma física que incluya al menos: plaqueo, asignación de persona responsable, ubicación.	2	2	4
246	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	1	1	1
247	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
248	RE10 - Modificaciones de normativas de entidades, gobierno y otros involucrados	3	3	9
249	1.1 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	3	1	3
250	2.3 - Falta de instrucciones formales para el manejo del conflicto de intereses (Divulgación y creación de protocolo).	3	1	3
251	2.7 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	3	1	3
252	RE1 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos actuales	3	3	9
253	1.5 - Falta de supervisión y monitoreo de las actividades realizadas al personal a cargo.	3	3	9
254	4.10 - El personal a cargo realiza labores no establecidas en documentación formal interna o externa.	2	2	4
255	RE3 - Normativa interna o externa insuficiente o inexistente (influencia de niveles superiores, gobierno y otros)	2	2	4
256	3.6 - Comunicación informal de la normativa aplicable a las personas y/o unidades involucradas en la gestión.	3	3	9

N °	Evento general	Impacto	Probabilidad	Exposición #
257	3.5 - Controles débiles y/o informales para la recepción, revisión, procesamiento y traslado de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	3	3	9
258	2.8 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	3	3	9
259	3.4 - Manuales, instructivos y protocolos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	3	3	9
260	4.2 - Falta de personal suplente o sustituto capacitado para la atención de actividades más relevantes.	3	3	9
261	RE6 - Contenido presupuestario insuficientes por recortes o modificaciones de niveles superiores	3	3	9
262	RE4 - Robo o hurto de la información, mobiliario, materiales y equipo	3	2	6
Promedio		2,34	2,03	5,05

Elaborado por	Fecha	Firma
MBA. Jonathan Cedeño Caballero	05/12/2023	