

 <b>ITLA</b> INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LAS AMÉRICAS <i>Las Americas Institute of Technology</i>	<b>INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LAS AMÉRICAS</b> <b>Departamento de Planificación y Desarrollo</b> <b>Institucional</b>		
	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del</b> <b>Riesgo</b>		
<b>Código documental:</b> PR-PD-02	<b>Versión:</b> 3	<b>Fecha de actualización</b> 29-08-2022	<b>Tipo de proceso:</b> Estratégicos
<b>Preparado por:</b>  Encargado(a) de Planificación y Desarrollo	<b>Revisado por:</b>  Encargado(a) de Calidad en la Gestión		<b>Aprobado por:</b>  Rector(a)

### 1. Objetivo del procedimiento

Establecer los lineamientos requeridos para la administración del riesgo, en la identificación, análisis y valoración, con el fin de establecer e implementar las acciones de mitigación que permitan garantizar el cumplimiento de la política de administración y valoración del riesgo del ITLA.

### 2. Alcance

Este procedimiento aplica a todos los objetivos y procesos misionales, estratégicos y de soporte del ITLA. El mismo está comprendido desde la identificación del riesgo, hasta la elaboración del informe de riesgo y rendición de cuentas.

### 3. Documentos de Referencia

- Ley que instituye el Sistema Nacional de Control Interno (**Ley 10-07**)
- Reglamento de Aplicación de la Ley 10-07 (**Ley 491-07**)
- Normas Básicas de Control Interno (**Res 001/11**)
- NOBACI de 2do Grado "Valoración y Administración de Riesgos" ADC-3-008
- Manual de Organización y Funciones
- Guía II Valoración y Administración de Riesgos NOBACI II
- Pauta II-001 NOBACI II Diagnóstico del Componente VAR
- Pauta II-002 Herramientas VAR
- Plan Estratégico Institucional (PEI)
- Planes Operativos Anuales (POA)
- Procedimiento de Planificación Estratégica y Operativa (PR-PD-01)

### 4. Definiciones

1. **Normas Básicas de Control Interno de la Contraloría General de la República:** Constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de control interno,

	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

para que el sector público prepare los procedimientos y reglamentos específicos del funcionamiento de sus SAC (Sistema de Administración y Control). Igualmente, toda norma, disposición interna o procedimiento administrativo que establezca el sector público, deberá estar en concordancia con estas normas.

2. **Acciones de mitigación:** Mecanismos o estrategias a llevar a cabo para Evitar, Reducir, Asumir o Compartir el Riesgo.

3. **Alta Gerencia:** está conformada por el Rector y los Vicerrectores.

4. **Evaluación del Riesgo:** Proceso utilizado para determinar prioridades en la administración del riesgo, con base en la evaluación de la probabilidad y el impacto.

5. **Gravedad del Riesgo:** Término utilizado para calificar la seriedad del impacto y la probabilidad. La gravedad puede ser alta, media o baja. Es una estimación cualitativa y cuantitativa de los daños o limitaciones que pueden afectar a un objetivo bajo análisis. La ponderación de impacto por la probabilidad sugiere una gravedad agregada, que de igual forma puede ser alta, media o baja.


6. **Impacto:** Consecuencias o efectos que pueden causar la materialización del riesgo. Responde la pregunta sobre cuál puede ser la gravedad del daño o la limitación del objetivo.

7. **Matriz de Riesgos:** Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos de manera ordenada y sistemática, definiéndolos e identificando sus principales causas y posibles consecuencias.

8. **Probabilidad:** Medida para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o riesgo. Puede expresarse como producto de análisis matemático o como juicio de valor a partir de la consideración de aceleradores de ocurrencia. En el caso del ITLA se consideró como juicio de valor y se expresa como (alto, medio, bajo).

9. **Riesgo:** Posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el cumplimiento



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	CÓDIGO: PR-PD-02
		VERSIÓN: 3

de los objetivos y los procesos institucionales.

**10. Riesgos Estratégicos:** Son las pérdidas ocasionadas por las definiciones estratégicas inadecuadas y errores en el diseño de planes, programas, estructura, integración del modelo de operación con el direccionamiento estratégico, asignación de recursos, estilo de dirección, además de ineficiencia en la adaptación a los cambios constantes del entorno.

**11. Riesgo de control:** La tendencia del sistema de control interno de perder eficacia con el paso del tiempo y exponer, o no impedir la exposición de los activos que salvaguarda.

**12. Riesgo operativo:** Es la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos o por errores en el procesamiento de las operaciones.

**13. Valoración del riesgo:** Determinar o estimar la importancia. Se refiere a la ponderación de impacto y probabilidad para determinar la gravedad de los riesgos.

**14. Plan Estratégico Institucional (PEI):** Es el documento en donde el Instituto ha expresado su misión, Objetivos, estrategias y líneas de acción a través de los cuales promoverá el desarrollo del ITLA para un período determinado.

**15. Plan Operativo Anual (POA):** El Plan Operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que emerge del PEI, y contiene los elementos (objetivo, estrategia, meta y acción) que permiten la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de un proyecto específico.

**16. Indicador:** Valoración de una o más variables que informan sobre la situación y soportan la toma de decisiones. Es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa y cualitativa.

**17. Análisis Retrospectivo:** Toma en cuenta experiencias anteriores relacionadas con el objetivo analizado. Por ejemplo, se analiza el historial de cumplimiento de objetivos y

	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

en el caso de aquellos que no se cumplieron o que fueron cumplidos parcialmente, se analizan las causas que determinaron el no cumplimiento. Para la realización de este tipo de análisis, la institución debe contar con un sistema de indicadores efectivo, autoevaluaciones de gestión e informes de auditoría.


**18. Análisis Prospectivo:** Se identifican posibles escenarios de incertidumbre. Se trata de estar preparados para la ocurrencia de algunos eventos, como pueden ser: Cambios de gobierno, medidas económicas, cambios en el marco legal, movimientos del personal clave, modificaciones en los sistemas de información entre otros. Para la realización de este tipo de análisis, la institución debe disponer de informaciones estadísticas y proyecciones y mantenerse actualizada sobre los cambios del entorno, para anticiparse a los eventos.

**19. Listas predeterminadas:** utiliza un inventario de riesgos relacionados con proyectos similares o experiencias institucionales. Ejemplo: En todos los proyectos, existen riesgos más o menos identificables, tales como: presupuesto inadecuado, que no alcanza para financiar actividades que apoyarán los objetivos, con el riesgo de que no se logren los objetivos o que se logren parcialmente, o que se alcancen con un nivel de calidad inferior a lo esperado, retraso en el flujo de fondos, informes de baja confiabilidad o inoportunos entre otros.

**20. Desarrollo de Respuestas para Gestionar los Riesgos:** Es una medida o conjunto de medidas cuyo propósito es disminuir o anular el impacto, la probabilidad o ambos, para lo cual se desarrollan estrategias con el objetivo de minimizar el impacto de los riesgos y maximizar los resultados, mediante el análisis costo beneficio se adoptan medidas para lidiar con los riesgos y reducir el impacto o reducir o evitar las posibilidades o ambos.

**21. Tratamiento de riesgos:** consiste básicamente en dar una respuesta al riesgo, implica analizar la valoración realizada previamente para determinar dicho tratamiento. El objetivo de esta actividad es documentar cómo se llevarán a cabo las opciones del tratamiento elegido. Este proceso es responsabilidad de los Vicerrectores, Directores y Encargados.




	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

## 5. Políticas del procedimiento


1. El/la Vicerrector(a) Administrativo es responsable de velar por la implementación de sugerencias y recomendaciones emitidas por las instituciones gubernamentales reguladoras, sobre el funcionamiento de la VAR.
2. El/la Encargado(a) de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe tiene el deber y obligación de coordinar el proceso de aplicación de la Metodología VAR a los objetivos institucionales, involucrando a todos los niveles de la institución, realizando reuniones a fin de dar seguimiento y compilar los resultados.
3. El/la Director(a) de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe tiene la responsabilidad de velar de manera anual con el fin de mantener actualizada y aplicada la Metodología VAR, en consonancia con las normativas emitidas por la Contraloría General de la República a la institución. Coordinar el proceso de aplicación de la metodología definida para la Valoración y Administración de los Riesgos (VAR), estableciendo las directrices para planificar su aplicación, definir los tiempos, forma de tramitación, compilación y presentación de los resultados en cada unidad funcional, de acuerdo con el cronograma de actividades del área.
4. El/la Encargado(a) de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe es responsable de realizar inducción y entrenamiento periódico (por lo menos una vez al año) sobre la metodología de Valoración y Administración del Riesgos, según el plan de capacitación de Recursos Humanos.
5. El/la Coordinador(a) del Dpto. de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe debe elaborar la Matriz de Riesgo alineada con el Plan Operativo Anual que suministran los Vicerrectores(as), Gerentes y Encargados(as); dicho documento contiene los riesgos identificados por objetivos y procesos.
6. Los/las Vicerrectores(as), Gerentes y Encargados(as) son responsables de identificar y cuantificar los riesgos inherentes, a los objetivos y a sus actividades operativas, definir la probabilidad de ocurrencia, el nivel de gravedad, plantear acciones de mitigación y actividades de control para asegurar que se ejecuten dichas acciones. Utilizando la matriz de riesgo diseñada para tales fines, involucrando en dicho proceso al personal bajo su responsabilidad con experiencia y conocimiento de las operaciones y el entorno.



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

7. El/la Coordinador(a) del Dpto. de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe debe documentar cada riesgo identificado y valorar la importancia del efecto de cada riesgo (Su impacto potencial), la probabilidad de ocurrencia (la posibilidad de que el riesgo tenga lugar), el nivel de gravedad o importancia del riesgo y la tolerancia al riesgo como resultado de la evaluación de los riesgos y valorar los controles existentes para su mitigación. Una vez determinado el perfil de riesgo se analiza la existencia de los controles establecidos para el proceso relacionado a cada riesgo identificado, de modo que contribuya a prevenir fallos que puedan afectar el logro de los objetivos. El control existente se incluye en la matriz de administración de riesgo y se considera como parte del tratamiento a cada riesgo identificado.
8. Los/las Vicerrectores(as), Gerentes y Encargados(as) de área deben alimentar la matriz de riesgo anual de sus respectivas áreas vinculadas con los procesos y procedimientos documentados; a través de la identificación que se realiza en el ejercicio del Plan Operativo Anual.
9. El/la Coordinador(a) del Dpto. de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe debe trimestralmente coordinar el proceso de aplicación y monitoreo de la VAR, con la revisión del cumplimiento del Plan Operativo Anual involucrando a todos los departamentos.
10. El/la Coordinador(a) del Dpto. de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe debe notificar el cumplimiento trimestral a los/las Vicerrectores(as), Gerentes y Encargados(as); y a su vez comunica al Encargado(a) de Departamento de Calidad en la Gestión sobre el desempeño por debajo del 70% para realizar la acción correctiva pertinente e implementar el plan de acción para garantizar el logro de los objetivos.
11. Los/las encargados(as), responsables de áreas en conjuntamente con el Encargado de planificación y Desarrollo tienen la obligación de evaluar y analizar cada control planteado para mitigar un riesgo tomando en consideración el costo del mismo en relación al beneficio que se obtiene del proceso.
12. Los/las encargados(as), responsables de áreas tienen el deber y la obligación de implementar mediante un plan de acción; todas las opciones de tratamiento a los riesgos medios y altos identificados. Este plan debe contener: las acciones a llevar a cabo, los insumos necesarios, las estimaciones en tiempo, estimaciones presupuestarias y los responsables directo de cada opción de tratamiento.



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	CÓDIGO: PR-PD-02
		VERSIÓN: 3

13. El Encargado de Planificación y Desarrollo, conjuntamente con los/las Encargados(as) y responsables de área tienen la responsabilidad de realizar jornadas semestrales de revisión (en caso de ser necesario) y actualización de los niveles de gravedad de los riesgos identificados en la evaluación y la aplicación de la VAR, a nuevos objetivos originados por cambios u otras circunstancias.
14. El/la Coordinador(a) del Dpto. de Planificación y Desarrollo debe semestralmente realizar la rendición de cuentas sobre los resultados de la aplicación de la Metodología VAR y el seguimiento a los planes de mitigación, así como también la identificación de nuevos riesgos y/o las limitaciones para ejecutar las opciones de tratamiento concertadas y actualizar la vigencia de la gravedad de los riesgos identificados y la aparición de nuevos objetivos y riesgos originados en cambios u otras condiciones. Este informe se remite a cada responsable de área y al rector(a).
15. El/la Director(a) de Planificación y Desarrollo o a quien este/esta designe es responsable de realizar el informe de resultado anualmente, de la puesta en marcha de la metodología VAR dirigido al Rector(a), a los/las Vicerrectores(as), Directores(as) y Encargados(as) de áreas. Para darle seguimiento a las opciones de tratamiento de los riesgos tratados.
16. Los/las servidores en general pueden informar sobre riesgos que entiendan deben ser incluidos en la Matriz de Riesgos General. Esto pueden hacerlo vía buzón de sugerencia, medios electrónicos o comunicación directa por escrito a su supervisor.

## 6. Generalidades del procedimiento

La gerencia del riesgo es el proceso sistemático de identificación, análisis y respuesta a los riesgos de los proyectos, disminuyendo o neutralizando los efectos negativos y aumentando los positivos. La Administración de Riesgos tiene como principal propósito contribuir al cumplimiento de los objetivos de las instituciones.

También permite mejorar el aprendizaje sobre los procesos institucionales, establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planeación, proteger los activos y mejorar la imagen de la institución, así como concientizar sobre la necesidad de identificar y tratar los riesgos en los distintos ámbitos.

Los riesgos se administran cuando se identifican, se analizan y se evalúa el tratamiento respectivo. Por lo tanto, la Administración de Riesgos es un proceso que consiste en realizar

actividades de comunicación y asesoría; establecimiento del contexto; identificación, análisis, y evaluación; tratamiento; seguimiento y revisión de los riesgos.

El proceso de Administración de Riesgos se integra conforme a lo siguiente:



**Comunicación y consulta:** Son elementos que deben estar presentes durante todo el proceso de la Administración de Riesgos; involucra, además, conocer la opinión del personal interesado (personal interno o externo que puede afectar o ser afectado por una decisión o actividad, o se percibe afectado), asegurarse que conozcan las causas y efectos de los riesgos, así como las medidas adoptadas para administrarlos.

**Establecimiento del contexto:** Consiste en articular los objetivos de la institución, se definen los

**Contexto externo:** Es el entorno en el que la institución busca alcanzar sus objetivos. Es importante comprender el contexto externo para asegurarse que los objetivos e inquietudes de los grupos de interés estén considerados durante el proceso de Administración de Riesgos.

El contexto externo puede incluir, en forma no limitativa: el entorno social, cultural, político, jurídico, regulatorio, financiero, tecnológico, económico, medio ambiente natural y competitivo; ya sea internacional, nacional, regional o local. Los factores claves y las tendencias que tienen repercusiones en los objetivos de la institución.



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

Así como, los parámetros internos y externos que deben tomarse en cuenta en la Administración de Riesgos y el ámbito de aplicación.

El contexto interno puede incluir, en forma no limitativa:


- Los objetivos y las estrategias que están en marcha para alcanzarlos;
- Las capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimientos (por ejemplo: tiempo, personas, procesos, tecnologías de información, etc.);
- La cultura y valores institucionales;
- Los sistemas, flujos de información y los procesos para la toma de decisiones (tanto formales como informales);
- Las normas, los lineamientos y modelos adoptados por la institución.

**Valoración de riesgos:** Esta etapa consiste en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos que pueden interferir en el cumplimiento de los objetivos establecidos en todos los niveles de la entidad. Para llevar a cabo la valoración de riesgos, la diagramación de procesos es una herramienta que facilita principalmente la identificación y análisis de los riesgos, en virtud de que presenta en forma gráfica los procesos y permite delimitar las etapas y responsabilidades, así como observar las actividades en forma conjunta y la relación entre éstas, además de los controles existentes.

**Identificación de riesgos:** El objetivo de esta etapa es generar una lista exhaustiva de los riesgos basada en aquellos acontecimientos internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos, para posteriormente centrar la atención en aquellos que se consideren relevantes e importantes para la entidad, los cuales pueden ser abordados mediante la identificación de factores asociados a su causa y efecto.

**Análisis de riesgos:** Esta etapa implica desarrollar la comprensión de los riesgos identificados, proporciona un insumo tanto para la evaluación como para la toma de decisiones acerca de si los riesgos necesitan ser objeto de tratamiento, sobre las estrategias y métodos más adecuados para tal propósito.

No existen técnicas depuradas para identificar riesgos, los análisis dependen de cada objetivo y de las condiciones en que se buscará alcanzarlo. El análisis de riesgos debe considerar la causa del riesgo, así como su efecto. Un riesgo puede provenir de una o

	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

más causas y puede tener múltiples efectos que pueden impactar en uno o varios objetivos institucionales. Los efectos pueden clasificarse de forma no limitativa en: Imagen institucional, seguridad del personal, operacional, económica, etc. La identificación y revisión de los controles existentes es de suma importancia, evaluando su eficacia y eficiencia.

Es de suma importancia, previo al análisis de riesgos definir claramente los objetivos y componentes de los programas y proyectos, ya que estos son la base para el análisis. En todos los casos se debe contar con informaciones estadísticas, financieras, informes, proyecciones y cualquier otra información que pueda contribuir con la realización de un análisis lo más objetivo posible.

**Evaluación de riesgos:** consiste en determinar la posibilidad de que ocurra el riesgo y la estimación de su impacto. El propósito de esta etapa es apoyar la toma de decisiones, con base en los resultados del análisis de riesgos, sobre cuáles necesitan tratamiento y la prioridad para su aplicación.

Los Vicerrectores, Directores y Encargados definirán el perfil de riesgos. La evaluación de riesgos puede llevarse a cabo con diferentes niveles de detalle, en función de la información, datos y recursos disponibles, puede ser cuantitativa, cualitativa, o una combinación de ambas:

El procedimiento de evaluación consiste en:

- a. Determinar la escala de probabilidad (cualitativa o cuantitativa)
- b. Determinar el impacto (alto, medio o bajo)
- c. Priorizar los riesgos (de acuerdo con el valor esperado  $VE = \text{impacto} \times \text{probabilidad}$ )

Para evaluar los riesgos de una manera sencilla, ágil y vinculadas a los resultados se utilizará un modelo basado en un enfoque de tres calificaciones o niveles del riesgo: Alto - Medio - Bajo, tal como se muestra en la siguiente tabla. Estos niveles son obtenidos multiplicando los valores de probabilidad por los de impacto: 1- 2 bajo, 3 - 4 medio y 6 - 9 alto.



Nivel de Gravedad de los Riesgos				
IMPACTO	3. Alto	Riesgo Medio	Riesgo Alto	Riesgo Alto
	2. Medio	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
	1. Bajo	Riesgo Bajo	Riesgo Bajo	Riesgo Medio
		1. Baja	2. Media	3. Alta
PROBABILIDAD				

A mayor impacto y Probabilidad, más grave es el riesgo y en función de esto se establece la respuesta al riesgo, mediante la elaboración de un plan de mitigación de riesgos.


Elementos para tomar en cuenta para planificar la respuesta a los riesgos:

- El tipo de riesgo (si es interno o externo, controlable o no, conocido o no)
- Probabilidad e Impacto.
- Costo de manejarlo
- Tiempo de implementación de la respuesta.
- Contexto del proyecto.
- Acuerdos entre los actores
- Identificar responsables.
- Controles (establecer actividades de control que aseguren la efectividad y sostenibilidad de las medidas que se decidan para gestionar el riesgo).

Los tratamientos al riesgo incluyen entre otros los siguientes:

a) Aceptar el riesgo: Se asume el impacto del riesgo y por lo tanto no se establecen actividades de control, siempre y cuando, la combinación de la posibilidad e impacto den como resultado un nivel de riesgo bajo.

b) Evitar el riesgo: Suspender o cancelar la actividad que origina el riesgo o no emprender algunas que estuviesen programadas que se advierta inconveniente

	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	CÓDIGO: PR-PD-02
		VERSIÓN: 3

continuar con ellas, como resultado de la identificación y análisis del riesgo. Considerando que evitar el riesgo implica suspender o cancelar la actividad que origina el riesgo, en el ámbito institucional no es factible dicha acción, por lo que este tratamiento no estará permitido como respuesta a los riesgos identificados

c) Reducir el riesgo: Implica implementar medidas para reducir el riesgo, ya sea en su posibilidad de ocurrencia, en su impacto, o ambos. En ese caso se deberán establecer e implementar acciones de control preventivas y correctivas.

La herramienta Institucional para la identificación, evaluación y tratamiento del riesgo será la Matriz de Administración de Riesgos (MAR) ver anexo.

**Seguimiento y Revisión:** Tanto el seguimiento y la revisión deben ser una parte del proceso de Administración de Riesgos y deben involucrar la comprobación periódica o de vigilancia, para lo cual tendrán que definirse claramente las responsabilidades para llevarla a cabo (Debe ser realizado por el departamento de Calidad en la Gestión). El control y los procesos de revisión de la institución deben abarcar todos los aspectos del proceso de Administración de Riesgos a fin de:

- a) Asegurar que los controles sean eficaces y eficientes tanto en el diseño como en su funcionamiento.
- b) Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo.
- c) Analizar y aprender las lecciones de los acontecimientos, incluyendo accidentes, cambios, tendencias, éxitos y fracasos.
- d) Detectar cambios tanto en el contexto externo como en el interno, lo que puede requerir una revisión de los tratamientos y prioridades del riesgo.
- e) Identificar nuevos riesgos o riesgos emergentes.
- f) La revisión de los riesgos deberá realizarse al menos cada seis meses o bien cuando se presente alguno de los siguientes factores:

- Cambios en la normatividad aplicable.
- Cambios metodológicos.
- Cambios informáticos.

**Información y Rendición de Cuentas sobre la Gestión de Riesgos:** El Director de Planificación y Desarrollo o su personal designado deberán reportar cada seis meses los riesgos calificados de mediana y alta gravedad, las medidas tomadas y la evolución en la gestión de estos. Asimismo, pueden informar de nuevos riesgos con sus medidas



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	CÓDIGO: PR-PD-02
		VERSIÓN: 3

de mitigación y, cuando aplique las limitaciones para atender los de gravedad importante.

Se realizará un informe anual con los resultados de la aplicación de la metodología VAR, dirigido a la MAE y sus directivos.

## 7. Descripción del procedimiento

No.	Actividad	Responsable	Registro/Documento
1	<p><b>INDUCCIÓN</b></p> <p>Realiza socialización y capacitación para dar instrucciones del inicio de la elaboración de la Matriz de Riesgo y del procedimiento para tales fines.</p>	Encargado(a), Coordinador de Planificación	Planes Operativos Anual (POA)
2	<p><b>IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS</b></p> <p>Identifica mediante el POA los eventos negativos que dificultan o impiden el logro de los objetivos y el cumplimiento de las actividades de control de los procesos.</p> <p>Según lo establecido en el punto 5.6 y 5.8 de la política.</p> <p>Los tipos de análisis pueden ser: retrospectivo y prospectivo. Según lo establecido en el punto 4.17 y 4.18.</p> <p>Nota: Para la identificación de riesgos es necesario disponer de información relevante y actualizada, así como antecedentes que proporcionen primordialmente datos cuantitativos y/o información cualitativa.</p>	Vicerrectores, Gerentes y Encargados(as)	Planes Operativos Anual (POA)

No.	Actividad	Responsable	Registro/Documento
3	<p><b>CONSTRUCCIÓN DE LA MATRIZ</b></p> <p>Se transfieren de los Planes Operativos Anuales la vinculación de los objetivos generales, las metas, las actividades, los riesgos identificados, las acciones de mitigación, la probabilidad, impacto y el presupuesto.</p> <p>Se identifica la causa de cada riesgo con el responsable del área y se verifica si está asociado a algún procedimiento.</p> <p>Se revisan los elementos de entradas, que están vinculados a los proyectos y/o procesos.</p> <p>Según lo establecido en el punto 5.11 de la política.</p>		Planes Operativos Anual (POA)
4	<p><b>CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS</b></p> <p>La clasificación de los riesgos se realiza atendiendo al impacto y la probabilidad de ocurrencia en una escala del 1 al 3.</p> <p>El nivel de gravedad queda determinado a partir de su clasificación.</p> <p>Para realizar el análisis cualitativo de riesgos se debe tener en cuenta el Impacto y la Probabilidad.</p> <p>Nota: <b>A. Impacto:</b> Consecuencia o efecto que se podría producir si el riesgo llega a suceder. Los factores de impacto pueden ser: Alto, medio, bajo</p> <p>1. Impacto Alto: De producirse el riesgo, ocasionaría un daño sensible al objetivo. Calificación: 3</p>	Vicerrectores, Gerentes y Encargados(as)	Planes Operativos Anual (POA) Matriz de Riesgo Anual



No.	Actividad	Responsable	Registro/Documento
4	<p><b>Cont. Clasificación de los Riesgos</b></p> <p>2. Impacto Medio: Aunque el análisis revela que el riesgo es importante, este no afectará la totalidad del objetivo, ni pondrá en peligro los resultados asociados al mismo. Calificación: 2</p> <p>3. Impacto Bajo: Aunque se considera que existe un riesgo, este no afectará el resultado final del objetivo ni el proyecto de manera importante como para tomar medidas. Calificación: 1</p> <p><b>B. Probabilidad:</b> Es la estimación de que exista o no el riesgo. Se refiere a las razones o circunstancias que sugieren que existe la posibilidad de que el riesgo llegue a ser real. Los factores de probabilidad pueden ser:</p> <p>1. Probabilidad Alta: Los antecedentes o resultados indican que el riesgo ocurrirá con mucha frecuencia. Calificación: 3</p> <p>2. Probabilidad Media: Existen bases para creer que su frecuencia no sea tan preocupante. Calificación: 2</p> <p>3. Probabilidad Baja: No hay elementos de juicio para considerar que el riesgo ocurrirá o no son suficientes para prever probabilidad media o alta. Calificación: 1</p> <p>Ver tabla anexa con los niveles de gravedad.</p>	<p>Vicerrectores, Gerentes y Encargados(as)</p>	<p>Planes Operativos Anual (POA) Matriz de Riesgo Anual</p>

No.	Actividad	Responsable	Registro/Documento
5	<p><b>DESARROLLAR RESPUESTAS A LOS RIESGOS</b></p> <p>Determina si se va a reducir, evitar, compartir o aceptar el riesgo. Aquellos riesgos que se encuentran en nivel medio y alto son los que se dará respuesta. Se establecen acciones de mitigación tendientes a reducir el impacto y la probabilidad del riesgo.</p> <p>Estas acciones se expresan en los Planes Operativos Anuales y Matriz de Riesgo.</p> <p>Ver. Generalidades del procedimiento en el punto sobre tratamiento al riesgo.</p> <p>Según lo establecido en el punto 5.6 de la política.</p>	<p>Vicerrectores, Gerentes, Encargados(as), Coordinador de Planificación y Analista de Calidad</p>	<p>Matriz de Riesgo</p>
6	<p><b>SEGUIMIENTO</b></p> <p>Se realizará un seguimiento semestral y se comunicará a los encargados de área el nivel de desempeño de los riesgos.</p> <p>En caso de la existencia de nuevos riesgos identificados, se incluirán en la matriz.</p> <p>Aquellos riesgos que persisten en el tiempo se transfieren a la matriz de riesgo del siguiente año.</p> <p>Según lo establecido en el punto 5.8, 5.10, y 5.14 de la política.</p>	<p>Coordinador del Planificación y Desarrollo</p>	<p>Informe Semestral de Administración y Valoración del Riesgo</p>
7	<p><b>INFORMACIÓN</b></p> <p>Se realizará un informe semestral, sobre los resultados de la aplicación de la Metodología VAR y el seguimiento de los planes de mitigación.</p> <p>Según lo establecido en el punto 5.14 de la política.</p>		<p>Correo electrónico</p>



No.	Actividad	Responsable	Registro/Documento
8	<b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	Coordinador del Planificación y Desarrollo	Informe Anual de Administración y Valoración del Riesgo
	Se remitirá a la gerencia de staff un informe anual.  Según lo establecido en el punto 5.15 de la política.		
<b>FIN DEL PROCEDIMIENTO</b>			

### 8. Descripción de registros

Código	Nombre	Almacenado	Archivado	Tiempo de retención	Disposición
N/A	Matriz de Riesgos ITLA	Depto. de Planificación y Desarrollo	Por Fecha	Permanente	Digital
N/A	Plan Operativo Anual (POA)	Depto. de Planificación y Desarrollo	Por Fecha	Permanente	Digital
N/A	Informe de Administración y Valoración del Riesgo	Depto. de Planificación y Desarrollo	Por Fecha	Permanente	Digital

### 9. Anexos

Nivel de Gravedad		
Calificación	Valor	Riesgos
9	3	Alto
6	3	Alto
4	2	Medio
3	2	Medio
2	1	Bajo
1	1	Bajo

**Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgo (MIER)**

No.	Objetivo General	Metas	Riesgos		Evaluación de Riesgo				Area
			Interno	Externo	Calificación		Valor	Nivel	
					Impacto	Probabilidad			

**Plan de Mitigación de Riesgo (PMR)**

No.	Objetivo General	Meta	Riesgo	Plan de Mitigación					Actividad de Control	Indicador	Fecha de Monitoreo
				Actividades	Responsable	Fecha Resultado	Descripción de Insumos	Presupuesto			

**Plan de Monitoreo**


No.	Oportunidad de Mejoramiento / Fortalecimiento	Acciones Recomendadas	Indicador	Seguimiento No.				Area
				% Avance	Riesgo	Acciones de Mitigación	Observaciones	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								

**Matriz de Administración de Riesgos XXX**

Nivel de Gravedad		
Calificación	Valor	Riesgo
9	3	Alto
6	3	Alto
4	2	Medio
3	2	Medio
2	1	Bajo
1	1	Bajo

Objetivo General	Metas	Proceso / Clasificación	Procedimiento	Riesgos	Causa del Riesgo	PROB	IMP	Nivel de Gravedad		Acciones de Mitigación					Actividad de Control	Indicador Verificable Objetivamente	Fecha de Monitoreo o Frecuencia
								Valor	Nivel	Actividades	Responsable	Fecha Resultado o Frecuencia	Recursos Necesarios				
													Descripción Insumos	Presupuesto según aplique (RDS 0,00)			



	<b>Procedimiento de Valoración y Administración del Riesgo</b>	<b>CÓDIGO: PR-PD-02</b>
		<b>VERSIÓN: 3</b>

## 10. Historial de cambios

Versión	Fecha	Cambio realizado	Motivo del cambio
0	25/07/17	Creación	Documento emitido en base a las Normas Básicas de Control Interno, Matriz de Valoración y Administración del Riesgo
1	15-10-2019	Se eliminaron las definiciones y elaboración de las matrices de riesgo residual y de mitigación de riesgos.	Cambios en el proceso
2	13-11-2020	6.6 Se le agregó lo siguiente: que los Informes VAR-ITLA se presentarán cada semestre al Comité de Control Interno, no a la MAE como indicaba.	Cambios en el proceso
3	29-08-2022	Fue actualizado el objetivo, el alcance, los documentos de referencia, se agregaron nuevas definiciones.  Se actualizó la política y la descripción del Procedimiento.	Vinculación a las NOBACI de 2do grado "Valoración y Administración de Riesgos" ADC-3-008