

# **GESTIÓN DE RIESGOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FAREM ESTELÍ EN EL AÑO 2015**

**CORNEJO SEVILLA KARLA VANESSA<sup>1</sup>**

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua- FAREM Estelí**

## **RESUMEN**

La investigación “Gestión de riesgos en el área administrativa de la FAREM Estelí en el año 2015, basada en la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos emitida por la CGR de Nicaragua” se sustenta en la aplicación de una matriz de riesgos para identificar, calificar y evaluar los riesgos que afectan a las diferentes unidades administrativas de la FAREM Estelí.

Particularmente se evalúa la gestión de riesgos en el área administrativa para determinar acciones que contribuyan a mitigar los posibles eventos que puedan afectar negativamente en la consecución de las metas y objetivos institucionales propuestos en el Plan Operativo Anual 2015, con la finalidad de mejorar la gestión de riesgos en esta área.

La investigación desarrollada es de tipo cualitativa con enfoque descriptivo, fundamentada con un diseño metodológico en el que figura la utilización de diferentes instrumentos de recolección de datos tales como entrevistas, encuestas, guía de observación y análisis de fuentes documentales.

Para llevar a cabo la investigación y darle cumplimiento a los objetivos planteados se utilizó la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos la cual fue aprobada por el Consejo Superior de la Contraloría General de la República de Nicaragua en junio 2012 y cuyo contenido incluye formatos, anexos y ejemplos para la aplicación práctica de una matriz de riesgos aplicable a las entidades del sector público.

---

<sup>1</sup> Cornejo Sevilla Karla Vanessa. MSc. Contabilidad con Énfasis en Auditoría. [camizel@gmail.com](mailto:camizel@gmail.com).

De esta manera se concluyó que la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí tiene claramente definidos el contexto estratégico y organizacional en el que desarrolla sus funciones sustantivas; se identificaron 135 riesgos para las 10 áreas administrativas de la facultad; el análisis de la importancia, probabilidad e impacto generó distintos niveles de riesgos; la mayoría de los riesgos identificados causan un alto impacto en la consecución de los objetivos de la facultad; las acciones propuestas para mitigar los riesgos evaluados deben complementarse con monitoreos constantes que permitan actualizar los factores (internos o externos) que generen situaciones de riesgo.

Es por ello que se propuso integrar el proceso de gestión de riesgos en los planes operativos anuales, promover la supervisión y monitoreo en la aplicación de los controles internos establecidos, utilizar la matriz de riesgos contenida en la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos emitida por la Contraloría General de la República de Nicaragua, considerar la realización de las acciones para la mitigación de riesgos propuestas.

**Palabras Claves:** Planes Operativos, Gestión de riesgos, Mitigación de riesgos.

## **SUMMARY**

The investigation “Risk Management in the administrative area of FAREM Estelí on the year 2015, is based on a Specialized Guide for the Evaluation of Risks issued by the CGR of Nicaragua” it nourishes in the enforcement of a set of risks to identify, qualify and evaluate the risks that affect the different administrative units of FAREM Estelí.

It particularly evaluates the risk management in the administrative area to determine actions that contribute to mitigate possible events that can affect negatively in the attainment of goals and institutional objectives proposed in the Operative Annual Plan of 2015, with the goal to improve the risk management in this area.

The developed research is of a qualitative type with a described focus, founded as a methodology design, which contains the use of different data collection instruments such as interviews, surveys, observation guides and analysis of documentary sources.

To conduct research and to comply with the objectives set specialized for risk assessment, which was approved by the Board of Governors of the General Comptroller of the Republic of Nicaragua in June 2012 and whose content includes formats, annexes and examples for practical application of risks applicable to public sector entities.

Thus it was concluded that the Multidisciplinary Regional Faculty of Estelí has clearly defined the strategic and organizational context in which develops its substantive functions; 135 risks were identified for the 10 administrative areas of the faculty; the analysis of the importance, probability and impact generated different levels of risks; most of the identified risks causing a high impact on the attainment of the objectives of the faculty; the actions proposed to mitigate the assessed risks must be complemented by constant monitoring for updating the (internal or external) factors that create risk situations.

That is why it was proposed to integrate the risk management process in the annual operational plans, Promote supervision and monitoring the implementation of internal controls established, Using the risk guide contained in the Specialized risk assessment Guide

issued by the General Comptroller of the Republic of Nicaragua , consider the realization of the actions proposed to mitigate risks.

**Key Words:** Operative Plans, Risk Management, Risk Mitigation.

## **INTRODUCCIÓN**

La Contraloría General de la República de Nicaragua (CGR) está facultada para emitir políticas, normativas, procedimientos, manuales generales y especializados, guías metodológicas, instructivos y demás disposiciones necesarias para la aplicación del control interno en las entidades del sector público. Con sujeción a la Constitución Política y la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República ha expedido las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), estructuradas en cinco componentes (Entorno de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, Actividades de supervisión y monitoreo) las que constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de control interno para el sector público; están basadas en COSO 2013 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) y estructurada en 17 principios.

La aplicación de un control interno eficaz en las entidades de la administración pública implica que las mismas deben prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben formar parte de la evaluación.

Tomando en cuenta lo anteriormente descrito se evaluó la gestión de riesgos en el área administrativa de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí en el año 2015, basada en la “Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos” emitida por la Contraloría General de la República de Nicaragua. Para llevar a cabo este estudio se utilizó el método

descriptivo que permitió interpretar de qué manera se administran y evalúan los riesgos en la facultad. Asimismo fue necesario realizar revisiones documentales, observaciones, entrevistas y encuestas tanto a las autoridades como al personal administrativo con el fin de obtener información suficiente y confiable para cumplir los objetivos propuestos y formular las conclusiones.

Los resultados de la presente investigación se presentan en dos etapas: en la primera etapa se describen los resultados obtenidos a través de la aplicación de los diferentes instrumentos de recolección de datos aplicados.

La información recopilada en la primera etapa, sintetizada en las fortalezas y debilidades encontradas para la función gestión institucional, constituye la base para desarrollar la segunda etapa de resultados, la que comprende básicamente la aplicación de la matriz de riesgos para identificar y evaluar los riesgos del área administrativa de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí.

Llevando a cabo una consulta bibliográfica para determinar si existen estudios iguales o similares al tema de investigación “Gestión de riesgos en el área administrativa de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí en el año 2015, basada en la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos emitida por la Contraloría General de la República de Nicaragua”, se comprueba que no existen investigaciones exactamente iguales pero que sí se realizaron algunas con temas similares.

En indagaciones a la Administradora de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, sobre acciones que antecedan al tema de investigación, se conoció que la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua- UNAN Managua realizó la Autoevaluación Institucional 2013- 2014, cuyos objetivos y resultados están contenidos en el Informe de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora, además se expresa en el mismo que la universidad llevó a cabo, con responsabilidad y objetividad, un proceso de análisis crítico desde el quehacer de sus funciones sustantivas, fortaleciendo la cultura de evaluación y el mejoramiento continuo de los procesos que desarrolla, con el fin de brindar un servicio de calidad a la sociedad.

A la fecha de la presente investigación, se ha llevado a cabo la aplicación de la matriz de riesgos contenida en la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos emitida por la Contraloría General de la República, dicha matriz se ha implementado a nivel del área Administrativa y de Gestión, como un primer nivel de evaluación en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua- UNAN Managua, estando aún en proceso de revisión.

En el orden de las ideas anteriormente descritas, se planteó como objetivo general de la investigación “Evaluar la gestión de riesgos en el área administrativa de la FAREM Estelí en el año 2015, basada en la “Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos” emitida por la CGR de Nicaragua”.

## **DESARROLLO**

### **Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos**

La Contraloría General de la República de Nicaragua (CGR), con la asistencia técnica de la Contraloría General del Estado de la República del Ecuador y el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), constante en el Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable No. ATN/SF-12397-Ni denominado “Fortalecimiento de la Función Auditora de la Contraloría General de la República”, aprobó a través del Consejo Superior, en sesión ordinaria No. 786 del 21 de junio de 2012, la “*Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos*” basada en el informe COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), adecuándola a la realidad del país.

Según lo planteado en la Guía, esta pretende cumplir con el objetivo general de proveer una guía especializada para el proceso de administración de riesgos, que incluya el establecimiento del contexto, la identificación, el análisis, la evaluación, el tratamiento, la comunicación y el monitoreo de los riesgos, con la finalidad de fortalecer la implementación

y desarrollo de una política de gestión de riesgos que asegure el cumplimiento de los objetivos y misión de las entidades públicas.

La Guía especializada para la evaluación de riesgos contiene el objetivo general y los objetivos específicos que fundamentan su elaboración, el fundamento legal en el que se basa, el marco conceptual que permite a las entidades del sector público homogeneizar la interpretación de su contenido, y términos o conceptos generales sobre gestión de riesgos, los cuales son necesarios para la aplicación de la guía. Además, desarrolla metodológicamente las fases o etapas de un Proceso de Gestión de Riesgos, con la definición de formatos e instructivos para su utilización y ejemplos prácticos para facilitar su comprensión y aplicación.

### **Contexto institucional**

Para llevar a cabo el proceso de gestión de riesgos se hace necesario establecer el contexto estratégico, lo que implica analizar el entorno externo en el que funciona la entidad. En el desarrollo de este análisis se deben tener en consideración diferentes puntos relacionados con el entorno externo como son los aspectos financieros, operativos, competitivos, políticos, imagen, sociales, clientes, usuarios, culturales, legales, proveedores, comunidad o sociedad en general. Definir el contexto estratégico es parte de la exposición al riesgo que enfrenta una entidad pública y su causa principal es la falta de conocimiento de las situaciones generadoras de riesgos. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2012)

Al igual que el contexto estratégico, el contexto organizacional o interno es parte importante del proceso de gestión de riesgos. El establecimiento del contexto organizacional comprende la estructura interna de la entidad, los recursos humanos con que cuenta la misma para funcionar, la filosofía, los valores institucionales, las políticas que han establecido, la misión para la cual han sido creadas, las metas propuestas, los objetivos determinados y las estrategias definidas para alcanzar los objetivos. Es importante analizar internamente a la

entidad ya que existen circunstancias que pueden generar eventos de riesgo que afecten el cumplimiento de los objetivos. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2012)

### **Guía de Autoevaluación Institucional**

La Guía de Autoevaluación Institucional es un documento elaborado por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación del Sistema Educativo Nacional (CNEA), con el fin de que las universidades existentes en Nicaragua lleven a cabo el proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora, sin embargo, esta guía debe ser adaptada por cada institución tomando en consideración las condiciones y necesidades que las caracterizan. Para llevar a cabo su proceso de autoevaluación, la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN Managua) elaboró su guía en la que se presenta la matriz de indicadores contextualizada que se debe aplicar como institución.

Cabe señalar que la autoevaluación es un proceso de reflexión crítica el cual está orientado a que las instituciones o programas educativos mejoren la calidad, o bien para obtener una acreditación. En el proceso de autoevaluación institucional con fines de mejora, las instituciones de educación superior identifican sus fortalezas y debilidades las que se reflejan en un informe final de autoevaluación, el cual es sometido a verificación externa realizada por un equipo de pares evaluadores designados por el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación del Sistema Educativo Nacional (CNEA). (UNAN Managua, 2013)

### **Matriz de indicadores de la UNAN Managua**

La matriz de indicadores de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN Managua) está constituida por las cuatro funciones sustantivas del quehacer

universitario: Gestión Institucional, Docencia, Investigación Científica, Proyección Social; las que a su vez se dividen en factores los cuales agrupan a los indicadores. Estos indicadores expresan cuantitativa o cualitativamente en términos de proporciones o de números absolutos, los resultados que se han alcanzado, permitiendo utilizar la información para formular juicios sustentados en evidencias. (UNAN Managua, 2013).

### **Política de riesgos**

El apéndice I (glosario) de las Normas Técnicas de Control Interno emitidas en abril del 2015 por la Contraloría General de la República de Nicaragua, define una política como cualquier regla que requiera, guíe o limite las actividades de una Entidad. Es la línea de conducta predeterminada que se aplica en una Entidad para llevar a cabo sus actividades inclusive aquellas no previstas. Las principales políticas están orientadas por las normas legales y las normas previstas por la Máxima Autoridad para toda Entidad o para Unidades operativas dentro del Ente. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2015)

### **Riesgo**

En el apéndice I (glosario) de las Normas Técnicas de Control Interno se define el riesgo como la probabilidad de que ocurra un evento no deseado. Generalmente relacionado con impedimentos para alcanzar los objetivos de una entidad o del Sistema de Control Interno que es parte de ella. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2015). Para efectos de la guía especializada para la evaluación de riesgos, se considera riesgo a toda posibilidad de un evento que pueda entorpecer o impedir el normal desarrollo de las actividades de la entidad y afecte el logro de sus objetivos. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2012)

### **Gestión y Evaluación de riesgos**

La gestión de riesgos es un proceso estructurado y continuo que se implementa a toda la entidad con el fin de identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el logro de sus objetivos. La evaluación de riesgos, como componente del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, implica un proceso dinámico y repetitivo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De manera que la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán los mismos. (Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, 2015)

### **Nivel del riesgo**

El análisis de riesgos consiste en determinar la probabilidad de ocurrencia de los riesgos así como su impacto, calificándolos con el fin de establecer el nivel de riesgo y las acciones que se requieren implantar. Comprende además, la identificación de los eventos o situaciones que generen riesgo, una descripción que va desde la situación inicial hasta que se materializa el riesgo, y una estimación del riesgo en la que se valora la probabilidad y las consecuencias. Este análisis depende de la información obtenida en el formato de identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos estadísticos, históricos e información generada en los sistemas de la entidad. (Contraloría General de la República de Nicaragua, 2012)

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Con el propósito de evaluar la gestión de riesgos en el área administrativa de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, se desarrolló la investigación cualitativa, por ser un tipo de estudio aplicado en el que participan activamente tanto investigador como investigados.

Tomando en cuenta la profundidad del conocimiento, la investigación es descriptiva lo que permitió describir- interpretar a profundidad cómo impactan los riesgos en la consecución de objetivos, misión y visión de la facultad.

En la presente investigación la población se constituye por las funciones llevadas a cabo en la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí: Gestión Institucional, Docencia, Investigación Científica, Proyección Social e Internacionalización.

La muestra para realizar el estudio es la Función Gestión Institucional llevada a cabo por trabajadores administrativos, la cual fue seleccionada por conveniencia, considerando la disponibilidad de la información que se tuvo al respecto.

Los métodos que a continuación se describen fueron empleados para la recolección de datos que permitieron cumplir con los objetivos planteados y a la vez formular las conclusiones de la investigación:

- ✓ Observación: utilizada para registrar visualmente la divulgación de información, las condiciones físicas de las unidades administrativas y del resto de la planta física.
- ✓ Revisión documental: empleada para constatar la existencia de manuales, políticas, procedimientos escritos, planes, entre otros documentos.
- ✓ Encuesta: dirigida a las autoridades, trabajadores de las diferentes unidades administrativas, así como personal que tienen bajo su cargo a estas unidades y cuyo desempeño se relaciona con el área investigada, entre ellos los responsables de inventario, activo fijo, contadora, higiene y seguridad, etc.
- ✓ Entrevista: realizada para obtener respuestas verbales sobre interrogantes planteadas a la Administradora de la facultad.

Todos los instrumentos fueron validados con los expertos *MSc. Marcio Antonio Toruño Balladares*- Asesor Fiscal RVT Consultores & Cía. Ltda y *Lic. María José Castillo Toruño*- Auditora Interna INATEC; quienes realizaron importantes aportes los que se tomaron en cuenta para mejorar el diseño y aplicación de los instrumentos.

Para dar respuesta a la hipótesis planteada y tomando en cuenta los métodos de recolección de datos se plantean los siguientes componentes:

- ✓ Autorización: el tema de investigación fue aprobado por la comisión de posgrado de la UNAN Managua- FAREM Estelí. Por otro lado se solicitó autorización a la administración de FAREM Estelí para llevar a cabo el estudio, obteniendo respuesta positiva.
- ✓ Área de estudio: la investigación se llevó a cabo en el área administrativa de la FAREM Estelí, ubicada en la zona urbana del municipio de Estelí.
- ✓ Recursos: para desarrollar el estudio se requirieron diferentes recursos como son: Recursos humanos: investigadora, investigados, tutores. Materiales: impresiones, fotocopias, lapiceros, computadora, grabadora, etc.
- ✓ Proceso: se aplicaron los instrumentos de recolección de datos al personal administrativo y autoridades, para lo cual la investigadora realizó visitas a las unidades administrativas y el resto de la planta física de la facultad.
- ✓ Tiempo: la investigación se llevó a cabo en tres etapas: la etapa de planeación que inició con la determinación del tema y finalizó con la presentación del protocolo (noviembre 2014- septiembre 2015), etapa de ejecución que inició con la recolección de datos y finalizó con el análisis e interpretación (octubre 2015- abril 2016), etapa de comunicación en la que se presentó la tesis final (junio 2016).

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Los resultados obtenidos para el tema de investigación “Gestión de riesgos en el área administrativa de la FAREM Estelí en el año 2015, basada en *la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos* emitida por la CGR de Nicaragua, se presentan en dos etapas: la *primera* corresponde al análisis de la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados en el desarrollo de la investigación, dicha información

permitió determinar los riesgos existentes en el área administrativa de la facultad; siendo necesaria para poder llevar a cabo la *segunda* etapa correspondiente a la aplicación práctica de la matriz de gestión de riesgo contenida en la guía. Los resultados se presentan en el orden de los objetivos planteados, las dimensiones definidas y sus respectivas categorías.

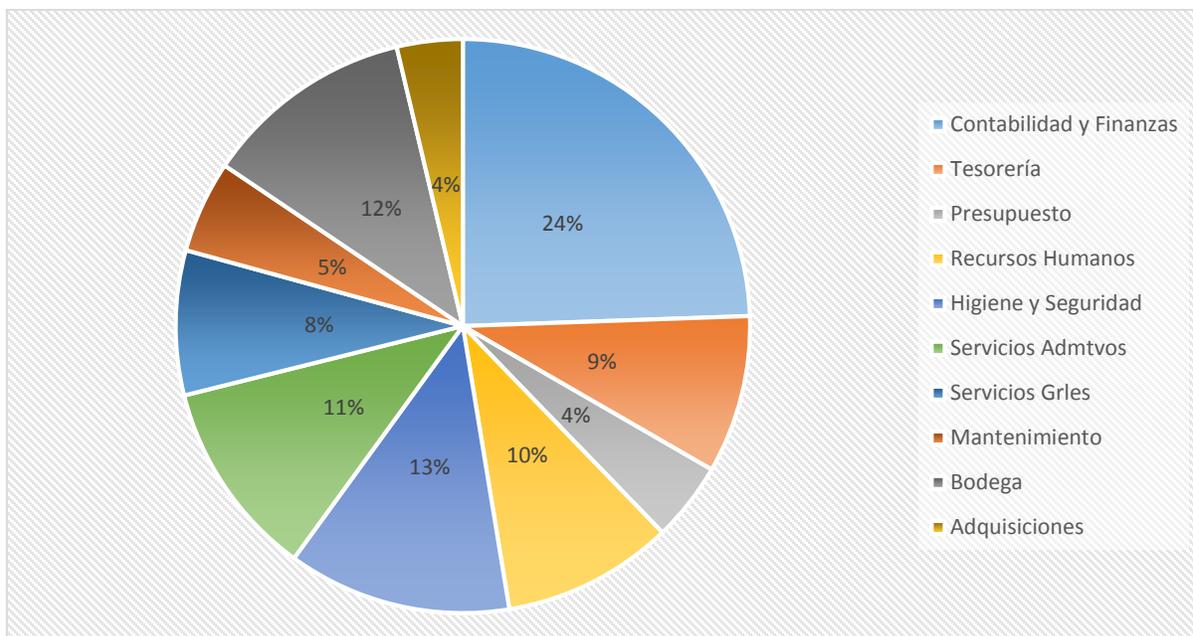
A partir de la información obtenida como resultado de la aplicación de los diferentes instrumentos, se ha realizado la evaluación de riesgos en las diferentes áreas administrativas de la facultad, siendo estas: Contabilidad y Finanzas, Tesorería, Presupuesto, Capacitación y Selección de Personal, Higiene y Seguridad, Servicios administrativos, Servicios generales, Planta física y mantenimiento, Bodega, Adquisiciones.

El contexto estratégico o entorno externo de la facultad se relaciona con aspectos financieros, operativos, político, social, usuarios, culturales, legales, proveedores y la sociedad en general.

En el contexto organizacional o entorno interno de la facultad, se ha tomado como base la revisión documental para conocer la naturaleza, objetivos y fines, misión y visión, principios, estructura interna, principales funciones, políticas y líneas estratégicas, todo ello definido en el Proyecto Institucional de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-UNAN Managua.

Para realizar la identificación se ha tomado como base los objetivos estratégicos y los procesos descritos en los manuales de normas y procedimientos vigentes, para las áreas administrativas. Esto implica la descripción de los posibles riesgos internos y externos, ya que su ocurrencia podría generar consecuencias negativas y afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### ***Porcentaje de riesgos por cada área administrativa***

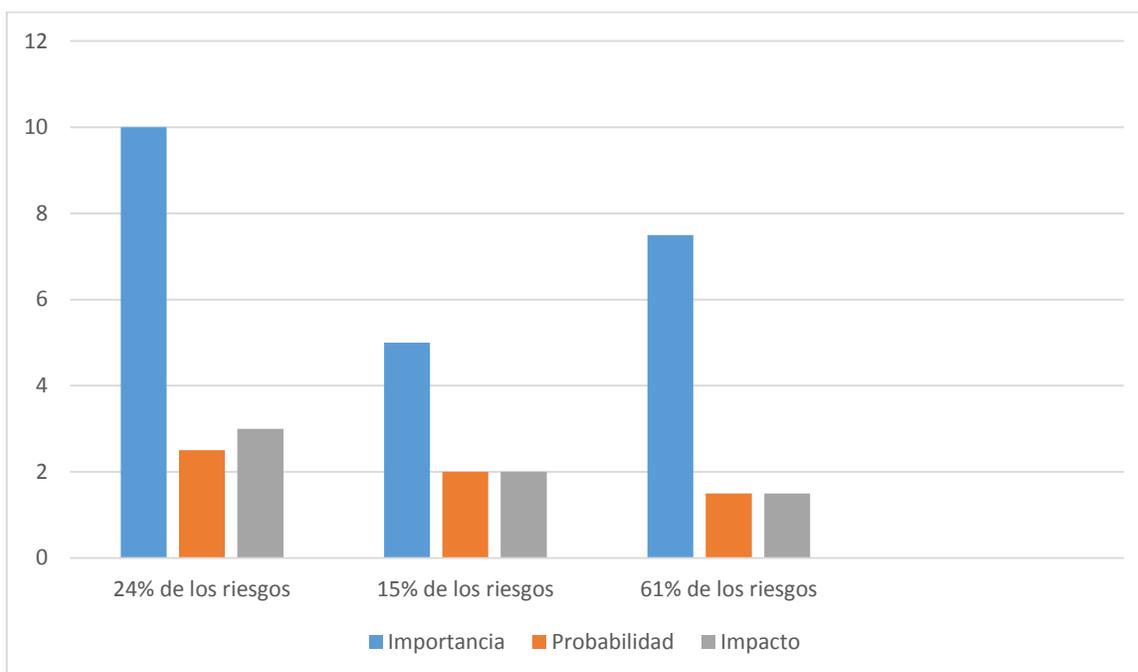


***Fuente: Elaboración propia a partir de instrumentos y matriz de riesgos aplicados.***

El gráfico Porcentaje de Riesgos presenta una relación porcentual de los riesgos reconocidos en las áreas administrativas de la facultad. Se identificaron 135 riesgos en total distribuidos de la siguiente manera: Contabilidad y Finanzas 33 riesgos, siendo esta el área donde se detectaron más riesgos; en contraposición con las áreas de Presupuesto, Mantenimiento y Adquisiciones en donde se definieron 6, 7 y 5 riesgos respectivamente. En el área de Tesorería se identificaron 12 riesgos, en Recursos Humanos 13, Higiene y Seguridad 17, Servicios Administrativos 15, Servicios Generales 11 y Bodega 16.

En el gráfico Nivel de Riesgos Identificados se observa que del total de riesgos identificados (135) el 24% de riesgos con alta Importancia es Probable y Muy Probable que ocurran causando un Alto Impacto, el 15% con Importancia media es Probable que ocurran originando un Impacto Medio, el resto de los niveles alcanzados por los riesgos oscilan entre Importancia Alta y Media con Probabilidades e Improbabilidades de ocurrencia causando Medios o Bajos Impactos.

### *Nivel de riesgos identificados.*



*Fuente: Elaboración propia a partir de instrumentos y matriz de riesgos aplicados.*

Según la calificación obtenida se determinó el impacto que causaría un riesgo para alcanzar los objetivos, de manera que un riesgo bajo tiene una posibilidad de ocurrencia improbable y su impacto es bajo, lo que permite a la facultad asumirlo, significa que el riesgo está en un nivel que se puede aceptar sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que existen ya que su grado de importancia es bajo.

Los riesgos que resultaron moderados o altos, tienen una posibilidad de ocurrencia probable o muy probable, su impacto es medio y alto, por tanto, es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible. De lo contrario, se deben implementar controles de prevención para evitar su ocurrencia e impacto, o compartir o transferir el riesgo a través de otras opciones.

### *Impacto de los riesgos por área administrativa*

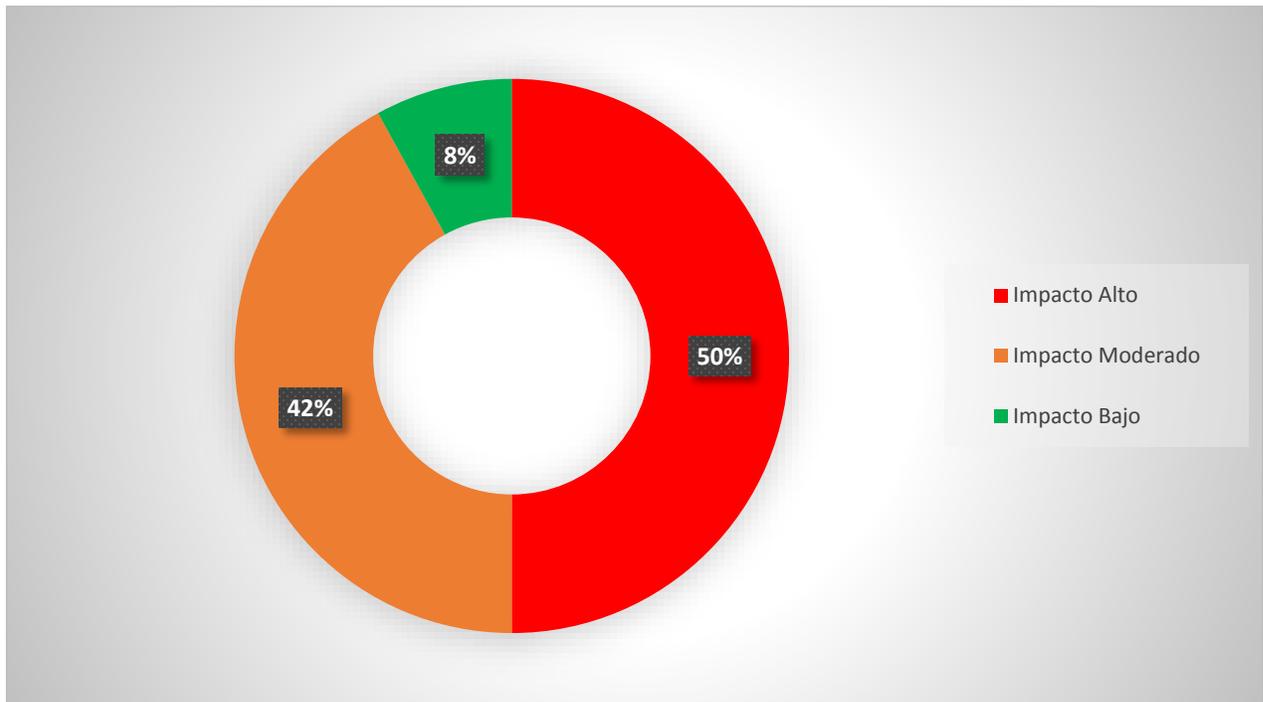
	<b>RIESGO CON IMPACTO</b>	<b>TOTAL</b>	
--	---------------------------	--------------	--

<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>		
Contabilidad, Finanzas, Inventario	14	18	1	33	
Tesorería	4	7	1	12	
Presupuesto	3	3	0	6	
Capacitación y Selección de Personal	8	5	0	13	
Higiene y Seguridad	11	2	4	17	
Servicios Administrativos	11	4	0	15	
Servicios Generales	2	7	2	11	
Planta Física y Mantenimiento	3	3	1	7	
Bodega	11	4	1	16	
Adquisiciones	1	4	0	5	
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>57</b>	<b>10</b>	<b>135</b>	

*Fuente: Elaboración propia a partir de instrumentos y matriz de riesgos aplicados.*

En la tabla anterior Impacto de los Riesgos y el gráfico posterior Relación Porcentual del Impacto de los riesgos se presenta una relación del impacto de los 135 riesgos (alto, moderado, bajo) evaluados por cada área administrativa de la facultad. Es observable que 68 de los riesgos resultan ser de alto impacto, representando el 50% del total, 57 son riesgos con impacto moderado y constituyen el 42% y los 10 restantes (8%) poseen un bajo impacto en la consecución de los objetivos planteados.

### ***Relación porcentual del impacto de los riesgos***



***Fuente: Elaboración propia a partir de instrumentos y matriz de riesgos aplicados.***

Una vez evaluados los riesgos en las diferentes áreas administrativas es importante determinar qué acciones conviene llevar a cabo para mitigarlos, es decir, para disminuirlos o eliminarlos.

Como resultado de este objetivo se proponen alternativas de un plan de acción para mitigar cada uno de los riesgos evaluados, de manera que si se implementan permitan corregir debilidades y evitar riesgos futuros.

## CONCLUSIONES

- ✓ El contexto estratégico y el contexto organizacional de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí están claramente definidos, destacándose como elementos del entorno interno su naturaleza, objetivos y fines, misión y visión, principios, estructura interna, principales funciones, políticas y líneas estratégicas.
- ✓ Se identificaron 135 riesgos para las 10 áreas administrativas de la facultad, distribuidos en su mayoría en las áreas de Contabilidad y Finanzas, Higiene y Seguridad, Bodega y Servicios Administrativos.
- ✓ El análisis de la importancia, probabilidad e impacto generó distintos niveles de riesgos entre los que figuran riesgos de alta importancia, con probabilidades de ocurrencia causando un alto impacto.
- ✓ Atendiendo a la clasificación del impacto de los riesgos en las categorías de impacto Alto, Moderado y Bajo, y según las calificaciones obtenidas en los distintos niveles, la mayoría de los riesgos identificados causan un alto impacto en la consecución de los objetivos de la facultad.
- ✓ Las acciones propuestas para mitigar los riesgos evaluados deben complementarse con monitoreos constantes que permitan actualizar los factores (internos o externos) que generen situaciones de riesgo.

## **RECOMENDACIONES**

1. Integrar el proceso de gestión de riesgos en los planes operativos anuales para cada una de las funciones sustantivas que desarrolla la facultad, con la finalidad de superar las debilidades y evitar riesgos futuros.
2. Promover la supervisión y monitoreo en la aplicación de los controles internos establecidos, con el objetivo de evaluar riesgos que puedan afectar la consecución de los objetivos planteados en los planes operativos anuales.
3. Utilizar la matriz de riesgos contenida en la Guía Especializada para la Evaluación de Riesgos emitida por la Contraloría General de la República de Nicaragua, adecuándola a las características particulares de la facultad.
4. Considerar la realización de las acciones para la mitigación de riesgos propuestas en la presente investigación, con el fin de disminuir los posibles impactos que puedan generar los riesgos evaluados.

## REFERENCIAS

### ➤ Bibliográficas

- Asamblea Nacional Nicaragua. (1987). *Constitución Política de la República de Nicaragua*. Managua.
- Asamblea Nacional Nicaragua. (2009). *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de control de la administración pública y fiscalización de los bienes y recursos del estado*. Managua.
- Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno. (2015). *Diccionario de riesgos para el sector público*. Santiago.
- Contraloría General de la República de Nicaragua. (2004). *Normas Técnicas de Control Interno*. Managua.
- Contraloría General de la República de Nicaragua. (2012). *Guía especializada para la evaluación de riesgos*. Managua.
- Contraloría General de la República de Nicaragua. (2015). *Normas Técnicas de Control Interno*. Managua.
- UNAN Managua. (2013). *Guía de Autoevaluación Institucional con Fines de Mejora*. Managua: Editorial Universitaria.
- UNAN Managua. (2013). *Manual de Control Interno*. Managua: Editorial Universitaria.
- UNAN Managua. (2014). *Informe de autoevaluación institucional con fines de mejora*. Managua.

➤ **Sitios web**

✓ Glosario administrativo. (26 de Marzo de 2016). Obtenido de [http://www.businesscol.com:http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario\\_administrativo\\_v.html](http://www.businesscol.com:http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario_administrativo_v.html)