

---

---

**DGAC-UPI-INF- 011-2021**

**DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL**  
**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**  
**INFORME SOBRE VALORACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2021**

---

**ELABORADO POR:**

**DANIEL WONG ÁLVAREZ**

**FECHA: ABRIL 2021**

---

## DGAC-UPI-INF- 011-2021

### 1. Introducción

Con la vigencia de la Ley General de Control Interno No. 8292 del 31 de julio del 2002, así como el Manual de Normas Técnicas de Control Interno del 26 de febrero del 2009 y las Directrices D-3-2005, emitidas por la Contraloría General de la República, mediante la cuales se incorpora la obligatoriedad para que los jefes y los titulares subordinados de todas las instituciones del Estado implementen un Sistema Específico de Valoración del Riesgo. Conforme a lo anterior se emite el presente informe, como resultado de la aplicación del sistema de valoración de riesgos a la totalidad de los Departamentos, Unidades y/o Procesos que conforman la administración activa de la DGAC y el CETAC, en este proceso de valoración de riesgo fueron sometidos a análisis 155 objetivos incluidos en el PAO 2021 (153 rutinarios y dos estratégicos).

La importancia de este informe radica en que el análisis de resultados y sus recomendaciones constituyan una herramienta aplicable para seguir perfeccionando la valoración de riesgos institucional.

---

## 2.- Objetivos

### 2.1 Objetivo General:

Proporcionar información accesible, confiable y oportuna para la toma de decisiones orientadas a ubicar la gestión de la Dirección General de Aviación Civil en un nivel de riesgo aceptable y así propiciar el logro de los objetivos, la eficiencia y la transparencia institucional. (Adaptado de Normas de control interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE)

### 2.2 Objetivos Específicos:

- Identificar y priorizar los riesgos institucionales con el propósito de mantener un nivel de riesgo aceptable, y así favorecer la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.
- Reforzar el conocimiento y aplicación de la ley, normas y principios del Sistema de Valoración del Riesgo.
- Aplicar el SEVRI 2021 (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional) en la Dirección General de Aviación Civil con el fin de destacar los posibles eventos o riesgos que han puesto o que pueden llegar a poner en peligro el cumplimiento de los objetivos institucionales incluidos en el Plan Anual Operativo 2021
- Conocer el grado de interés y compromiso de los titulares subordinados y enlaces de las distintas unidades con respecto a la aplicación del SEVRI y del Sistema de Control Interno Institucional en general.

## 3.- Antecedentes

- En el año 2016 no se realizó SEVRI (se realizaba bianualmente)

- En el año 2017 se aplicó la valoración de riesgos a 15 objetivos de la DGAC en matrices Excel
- En el año 2018 se valoraron 56 objetivos. Se empezó a utilizar el sistema SIVARI.
- En el año 2019 se valoraron 109 objetivos (20% de los objetivos rutinarios 2019).
- En el año 2020 se valoraron 185 objetivos (100% de los objetivos rutinarios 2020).
- En el año 2021 se volvieron a valorar el 100% de los objetivos del PAO rutinarios además de los estratégicos (153 y 2 respectivamente).

#### **4.Marco Legal**

La legislación vigente se refiere de manera específica al Control Interno en las siguientes leyes y normas directrices: Ley General de Control Interno No. 8292 del 31 de julio del 2002, así como el Manual de Normas Técnicas de Control Interno del 26 de febrero del 2009 y las Directrices D-3-2005, emitidas por la Contraloría General de la República, mediante la cuales se incorpora la obligatoriedad para que los jefes y los titulares subordinados de todas las instituciones del Estado implementen un Sistema Específico de Valoración del Riesgo.

#### **5.Alcance**

La aplicación del Sistema de valoración de riesgos, conocida como SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo) y cuyos resultados están contenidos en el presente documento convocó a todas las dependencias que conforman la estructura organizacional vigente de la Dirección General de Aviación Civil y el CETAC.

##### **5.1 Consejo Técnico de Aviación Civil (CETAC)**

---

Dirección General de Aviación Civil

La Uruca del puente peatonal del Hospital México 500 m noroeste sobre marginal derecha.  
Central Tel: (506 )2242-8000/ [www.dgac.go.cr](http://www.dgac.go.cr)/Apartado Postal 5026-1000 San José, Costa Rica.

- 
- ✓ Auditoría Interna (No participa de la realización del SEVRI)
  - ✓ Órgano Fiscalizador
  - ✓ Unidad de Accidentes e incidentes (No realizó SEVRI)
  - ✓ Proceso de la Contraloría de Servicios
  - ✓ Secretaría del CETAC

## **5.2 Dirección General de Aviación Civil (DGAC)**

- ✓ Unidad de Planificación Institucional
- ✓ Unidad de Asesoría Jurídica
- ✓ Seguridad Operacional del Estado (SSP)
- ✓ Unidad de Tecnologías de Información

## **5.3 Departamento de Seguridad Operacional**

- ✓ Unidad de Operaciones Aeronáuticas
- ✓ Unidad de Transporte Aéreo
- ✓ Unidad AVSEC-FAL
- ✓ Unidad de Supervisión de Navegación Aérea
- ✓ Unidad de Licencias
- ✓ Unidad de Aeronavegabilidad
- ✓ Unidad de Supervisión de Aeródromos

## **5.4 Departamento de Servicios de Navegación Aérea**

- ✓ Unidad de Administración del espacio aéreo (ATM)
- ✓ Unidad de Información de navegación aérea (AIM)

## **5.5 Departamento de Aeropuertos**

- 
- ✓Unidad de Infraestructura Aeronáutica
  - ✓Proceso de mantenimiento de infraestructura
  - ✓Unidad de aeródromos locales
  - ✓Aeropuerto internacional Daniel Oduber Quirós
  - ✓Aeropuerto internacional Tobías Bolaños Palma
  - ✓Aeropuerto internacional de Limón

### **5.6 Departamento Financiero –Administrativo**

- ✓Unidad de Gestión Institucional de Recursos Humanos
- ✓Unidad de Recursos Financieros
- ✓ Unidad de Proveeduría Institucional
- ✓Proceso Archivo Institucional
- ✓Proceso de Salud Ocupacional
- ✓Proceso Servicios Generales

### **6. Limitaciones**

Para la creación de este informe se presentaron varias limitaciones descritas a continuación.

- Se contó con poco tiempo para la planificación y ejecución del SEVRI 2021, lo cual implicó un esfuerzo importante de parte del proceso de Control Interno, esto debido a que el nuevo equipo se integró entre la primera y la segunda quincena de diciembre 2020 y a principios de enero tuvo que asumir el reto de conducir a la DGAC/CETAC en el desarrollo del SEVRI 2021, teniendo como presión que debía demostrarse ante INTECO una mejora en el tema de manejo de riesgos a más tardar al 25 de enero.

- 
- A pesar de que se realizaron charlas para todos los titulares subordinados y sus enlaces y de que hubo una mejora importante con respecto al año 2020 (lo cual se analizará más adelante), aún hay dependencias que no realizan bien la redacción de los riesgos (a lo cual se le dio énfasis en las capacitaciones), lo cual es una etapa crucial para una adecuada valoración de riesgos.
  - La reprogramación del PAO en pleno desarrollo de la primera etapa del SEVRI representó un reto dado que se tuvo que planear y coordinar muy bien como modificar la valoración de riesgos que se tenía hasta el momento sin causar mayor trabajo del necesario a las dependencias considerando las limitaciones del SIVARI en cuanto a flexibilidad en cambios.
  - Entre diciembre 2020 y febrero 2021 se presentó la salida de tres profesionales (33% del total) de la Unidad de Planificación, lo que implicó varios movimientos internos para reemplazar los compañeros faltantes y, aunque en todos los casos se logró llenar las plazas, no se logró que esto fuera de inmediato en la realidad dado que aunque en los nombramientos se hicieron el día siguiente de que la persona anterior se fue, la persona que llegó duró una quincena o varias colaborando con sus antiguas funciones, además de que también se requirió un período de aprendizaje.
  - El sistema SIVARI muestra vacíos en la creación de reportes, lo cual obliga al personal de Control Interno a revisar detenidamente la información y en algunos casos complementarla, lo cual provoca atrasos.

---

## 7. Metodología

En enero del 2021, previo aviso por medio de la circular DGAC-UPI-CIR-01-2021, se dieron charlas de sensibilización y capacitación a todos los titulares subordinados de DGAC/CETAC y los enlaces SEVRI que estos escogieron dentro de su personal disponible (siguiendo el perfil establecido en los lineamientos de la Guía Orientadora para la Autoevaluación de Control Interno Institucional en la Dirección General de Aviación Civil). En estas actividades se les explicó los principios generales del SEVRI, como realizar la valoración de riesgos en general, haciendo énfasis en la redacción de los riesgos, lo cual se ha detectado como una debilidad general, y sobre el uso del SIVARI. También se concientizó sobre la importancia de una adecuada gestión de riesgos para la institución, incluyendo su relación con los requisitos establecido por la norma ISO 9001 en este tema.

Una vez terminadas las charlas, a partir del 18 de enero 2021, previo aviso por medio de la circular DGAC-UPI-CIR-03-2021, se dio apertura en el Sistema SIVARI al SEVRI 2021, con lo cual las Dependencias ya podían empezar la valoración de sus riesgos, teniendo tiempo inicialmente hasta el 29 de enero, después de tal fecha el SIVARI no permitiría más ingreso de información salvo solicitud de prórrogas bajo la justificación respectiva. En esta primera etapa de la valoración de riesgos las dependencias debían llenar las siguientes matrices por cada riesgo detectado (normalmente es un riesgo por objetivo):

- Matriz de identificación de riesgos: en esta detectan los riesgos de los objetivos/metast analizadas
- Matriz de análisis de riesgos: en esta analizan y determinan el nivel de riesgo inherente del objetivo/meta analizada (sin medidas de administración de riesgo)



- 
- Matriz de evaluación de riesgos: en esta se evalúan las medidas de administración de riesgo actuales y se determina el nivel de riesgo residual, si este último es medio o alto se llenan las matrices de administración de riesgos y de plan de administración de riesgos, si el nivel de riesgo es bajo sólo se llena la matriz de plan de contingencia
  - Matriz de plan de contingencia: se plantea que hacer en caso de que se materialice el riesgo (que suceda el evento que se identificó) con el fin de disminuir el impacto del riesgo.
  - Matriz de administración de riesgos: en esta se plantea las medidas de administración de riesgos a implementar y se evalúa su viabilidad
  - Matriz de plan de administración de riesgos: en esta se desglosa la medida de administración de riesgo y se detalla el resultado esperado

La siguiente etapa de la valoración de riesgos corresponde al seguimiento de los riesgos y las medidas planteadas para reducir sus niveles de riesgo, pero eso corresponde al resto del año.

El 26 de enero del 2021, bajo la circular DGAC-UPI-CIR-004-2021 se comenzó un proceso de modificación del Plan Anual Operativo (PAO) 2021, lo cual representó un reto para poder llevar a cabo correctamente el SEVRI 2021 dado que este ya se había empezado y para lo cual se habían estado usando las metas del PAO previamente establecido. Ante esto se esperó a tener las modificaciones del PAO, para incluirlas en el SIVARI bajo un nuevo nombre de Unidad Organizativa (por ejemplo, para la inclusión de las modificaciones de la Unidad de Administración del Espacio Aéreo se creó 2 Administración del Espacio Aéreo) dado que si se utilizaba el mismo nombre en el SIVARI se debía comenzar todo el proceso de nuevo para las Unidades Organizativas a las que se le aprobó las modificaciones del PAO. Luego, el 18 de febrero se les informó a las diferentes Unidades Organizativas el 18

---

de febrero sobre la necesidad de realizar cambios en el SEVRI dándoles tiempo hasta el 25 de febrero.

Por último, entre el mes de marzo y abril se incluyeron los objetivos del Plan Operativo Institucional (POI) 2021 que se habían omitido involuntariamente desde el principio y la Unidad de Infraestructura procedió a realizarles la valoración de riesgos.

Para el desarrollo de la Valoración de Riesgos de las Dependencias, el equipo de Control Interno (María Salazar, Daniel Wong, Hugo Garita) mantuvo constante comunicación con estas ante capacitaciones requeridas, dudas puntuales o problemas con el SIVARI, para lo cual también se sostuvo una coordinación cercana con el desarrollador del sistema (empresa TDSI de origen mexicano).

También se mantuvo estrecha coordinación con el proceso de SAGEC dado que las charlas realizadas así como el comienzo del SEVRI antes del 25 de enero eran parte de las mejoras que debían aplicarse al Sistema de Gestión de la DGAC como respuesta a la No Conformidad mayor encontrada en la auditoría externa del año 2020. Es importante destacar que el ente certificador (INTECO) aceptó todas las pruebas aportadas para dar por cerrada esta No Conformidad mayor y resaltó en el cierre de la auditoría, la mejora en la gestión de riesgos en la institución.

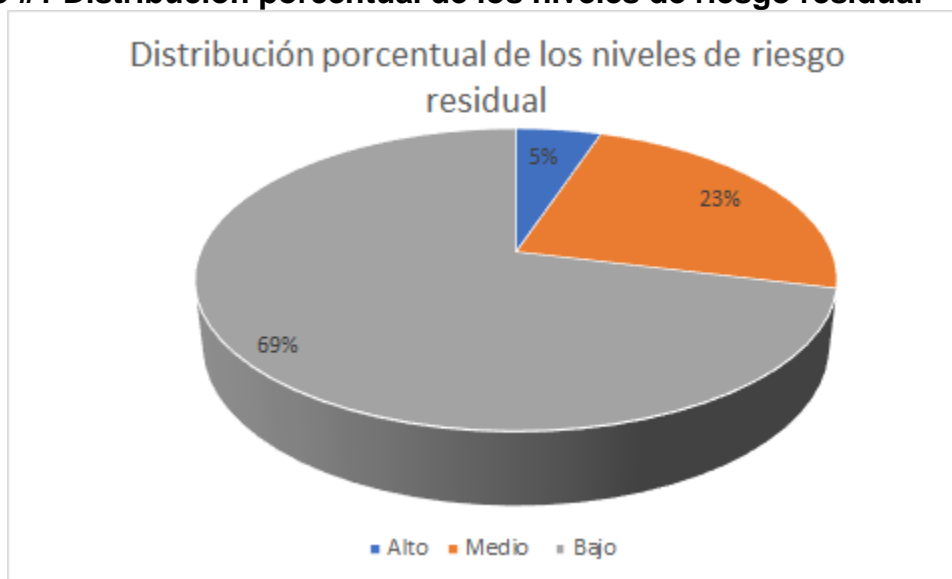
Es importante destacar que para el año 2021 la Unidad de Planificación decidió que se utilizaran directamente las metas del PAO y no los objetivos, esto considerando que para este año, siguiendo lineamientos del MOPT, se redujeron la cantidad de objetivos y se plantearon de manera más general, por lo que se consideró más conveniente utilizar las metas que son más específicas y que, por tanto, se les puede aplicar mejor la valoración de riesgos.

## **8. Análisis de Resultados**

## 8.1 Nivel de riesgos.

Un aspecto muy importante a tomar en cuenta es el nivel de riesgos que se tenía al hacer la valoración de riesgos (niveles de riesgo residual). Los resultados demuestran que en general la institución se encuentra en una buena situación para cumplir con sus objetivos de este año, dado que solo 8 (equivalente a un 5%) de 156 riesgos detectados se clasifican como altos, 37 como medios (23%) y 111 (69%) son bajos. El siguiente gráfico representa lo descrito al respecto.

**Gráfico #1 Distribución porcentual de los niveles de riesgo residual**



**Fuente: Elaboración propia**

Lo anterior también se detalla en la siguiente tabla resumen de cada unidad organizativa de la institución:

Tabla 1: Detalle de niveles de riesgo residual para cada Dependencia de DGAC/CETAC

AREA/ DEPARTAM ENTO	Dependencia	Cantidad de objetivos PAO	Cantidad de eventos detectados	Niveles de Riesgo Residual					
				Alto		Medio		Bajo	
				Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
DEPARTAMEN TO DE AEROPUERTOS	Departamento de Aeropuertos	4	4	0	0%	1	25%	3	75%
	Aeropuerto internacional Daniel Oduber Q	5	5	0	0%	4	80%	1	20%
	Aeropuerto internacional de Limon	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
	Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños P.	6	6	0	0%	0	0%	6	100%
	Proceso de Mantenimiento	6	6	0	0%	4	67%	2	33%
	Unidad de Aerodromos Locales	3	3	0	0%	1	33%	2	67%
	Unidad de Infraestructura Aeronautica	6	13	1	8%	1	8%	11	85%
DIRECCION GENERAL	Asesoría Jurídica	6	6	0	0%	0	0%	6	100%
	Proceso de Seguridad operacional del Estado	2	2	0	0%	1	50%	1	50%
	Proceso Direccion General	2	2	0	0%	0	0%	2	100%
	Unidad de Tecnologías de Información	5	5	4	80%	0	0%	1	20%
	Unidad de Planificación Institucional	13	13	0	0%	2	15%	11	85%
	Proceso Salón Diplomático	1	1	0	0%	0	0%	1	100%
DEPARTAMEN TO FINANCIERO ADMINISTRATI VO	Gestion Institucional de Recursos Humanos	14	14	0	0%	1	7%	13	93%
	Proceso Archivo Central	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
	Unidad de Recursos Financieros	11	11	0	0%	10	91%	1	9%
	Unidad Proveeduría Institucional	6	6	1	17%	2	33%	3	50%
	Proceso de Salud Ocupacional	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
	Proceso de Servicios Generales	6	6	0	0%	0	0%	6	100%
DEPARTAMEN TO SEGURIDAD OPERACIONA L	Departamento de Seguridad Operacional	4	4	0	0%	0	0%	4	100%
	Proceso Biblioteca Técnica	2	2	0	0%	0	0%	2	100%
	Unidad de Licencias	1	2	0	0%	1	50%	1	50%
	Unidad de Supervisión de Aerodromos	5	5	1	20%	3	60%	1	20%
	Unidad de Supervisión de Navegación Aérea	2	2	0	0%	0	0%	2	100%
	Unidad de Transporte Aéreo	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
	Unidad de Operaciones Aeronáuticas	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
	AVSEC FAL	3	3	0	0%	0	0%	3	100%
DEPARTAMEN TO SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA	Unidad de Administración del Espacio Aéreo	2	2	0	0%	2	100%	0	0%
	Unidad de Información Aeronáutica	2	2	0	0%	2	100%	0	0%
CONSEJO TÉCNICO DE AVIACIÓN CIVIL	Proceso Contraloría de Servicios	2	2	0	0%	0	0%	2	100%
	Órgano Fiscalizador de la Gestión Interesada AIJS	8	8	0	0%	0	0%	8	100%
	Proceso Secretaría CETAC	6	6	0	0%	0	0%	6	100%
	Unidad de Accidentes e Incidentes (no hizo)	2	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>		154	160	8	5%	37	23%	111	69%

**Fuente: Elaboración propia**

De la tabla anterior llama la atención que la Unidad de Infraestructura detectó y analizó trece riesgos para seis objetivos del PAO, esto dado que para los dos objetivos estratégicos de DGAC que les fueron asignados en el PAO (Completar el 15% del proyecto para la ampliación de servicios en el AIDOQ y Completar el 100% Ejecución del proyecto Mejoramiento Aeródromo de Quepos III Etapa) detectaron 4 y 5 riesgos, lo cual hace ver que esta Unidad tiene un manejo avanzado en la gestión de riesgos.

Los riesgos altos son los que más atención deben recibir. Según la tabla anterior la distribución de estos es la siguiente:

**Tabla 2: Distribución de riesgos con nivel de riesgo residual alto por Dependencia**

<i>Dependencia</i>	<i>Cantidad de Riesgos Altos</i>	<i>Porcentaje de Riesgos Altos de la Dependencia</i>
<i>Unidad de Tecnologías de Información</i>	4	80%
<i>Unidad de Aeronavegabilidad</i>	1	25%
<i>Unidad de Infraestructura Aeronáutica</i>	1	8%
<i>Unidad Proveeduría Institucional</i>	1	17%
<i>Unidad de Supervisión de Aeródromos</i>	1	20%

**Fuente: Elaboración propia**

Llama la atención que la Unidad de Tecnologías de Información concentra el 50% de los riesgos altos de DGAC/CETAC el presente año, siendo que esto representa también el 80% de los riesgos detectados en esta unidad organizativa. Desgraciadamente la identificación de estos riesgos no fue buena dado que en la redacción de los eventos no se siguió la metodología explicada en las capacitaciones en que el evento se debe ver como una situación que puede suceder y que afectaría negativamente el cumplimiento de objetivos/metastas y se debe redactar con la estructura de Sustantivo+ Verbo participio+ Adjetivo o adverbio. La

mala calidad en la redacción de los eventos dificulta el análisis de los riesgos y su seguimiento, por lo cual se debe reforzar el seguimiento a estos riesgos, para así disminuir tal brecha.

## 8.2 Clasificaciones de riesgos.

Al identificar los riesgos, las dependencias deben guiarse por una clasificación que el SIVARI tiene cargada para su facilidad, con lo cual se puede revisar los tipos de riesgos según su naturaleza que están afectando a la DGAC, lo cual se muestra en la siguiente distribución y gráfico.

**Tabla 3: Distribución de riesgos según clasificación general**

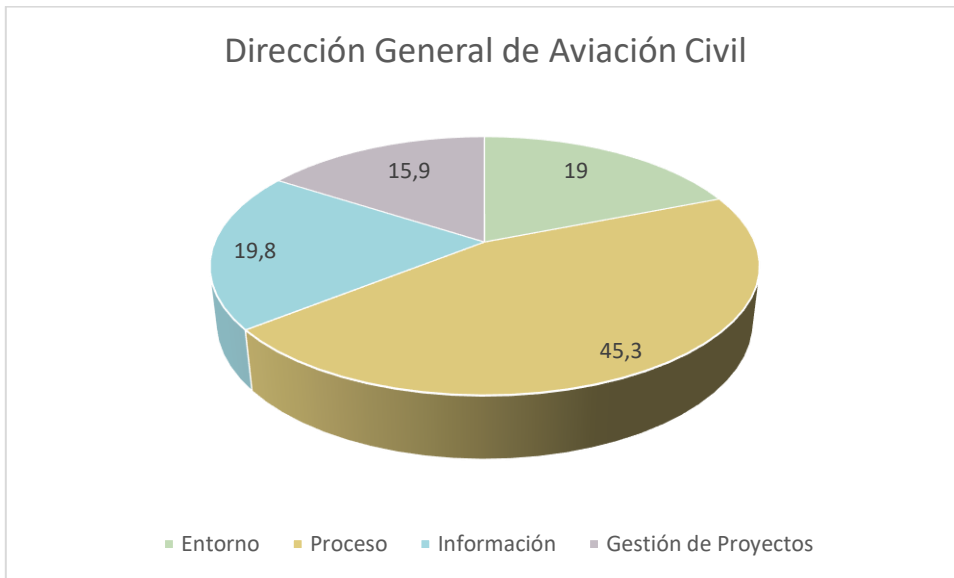
#	Riesgos Generales	%
1	Entorno	19
2	Proceso	45,3
3	Información	19,8
4	Gestión de Proyectos	15,9

**Fuente: SIVARI**

Se nota que los más frecuentes son los riesgos de procesos, que son básicamente cuando los procesos de la institución no están desempeñándose como se espera, seguido de largo por los de información, que se dan cuando la información para la toma de decisiones no es confiable o relevante; luego siguen los del entorno que se dan por fuerzas externas que podrían afectar la viabilidad del modelo de negocios de la empresa y por último por riesgos de gestión de proyectos, propios de esta temática.

Lo anterior también se denota en el siguiente gráfico:

## Gráfico 1: Distribución porcentual de riesgos según clasificación general



**Fuente: SIVARI**

Analizando las clasificaciones específicas se tienen los siguientes resultados:

**Tabla 4: Distribución de riesgos según clasificación específica**

#	Riesgos del proceso	%
1	Disponibilidad de Capital	6,84%
2	Energía	0,37%
3	Desastres Naturales	3,88%
4	Legal	5,36%
5	Sensibilidad	2,59%
6	Fraude	0,37%
7	Acceso	1,85%
8	Autoridad	1,85%
9	Capital de Conocimiento	3,88%
10	Infraestructura	2,03%
11	Liderazgo	1,66%
12	Liquidez	3,14%
13	Operación	7,76%
14	Oportunidad	1,85%
15	Recursos Humanos	10,54%
16	Reputación	1,11%
17	Salud Ocupacional	0,92%
18	Satisfacción al Usuario	5,91%
19	Uso no Autorizado	2,40%
20	Alineación con la Estrategia	2,22%
21	Asignación de Recursos	4,62%
22	Contingencia	0,37%
23	Disponibilidad de Información	5,91%
24	Enlaces de Comunicación	3,51%
25	Evaluación del Entorno	1,11%
26	Medición de Resultados	2,03%
27	Planeación de proyectos	1,29%
28	Gestión de proyectos	2,96%
29	Dirección del Proyecto	1,29%
30	Gestión de Interesados	0,92%
31	Permisos Requeridos	0,74%
32	Afectación de Servicios Públicos	1,66%
33	Adquisición derecho de vía	0,00%
34	Estudios requeridos	1,11%
35	Diseño del proyecto	0,92%
36	Condiciones de calidad	1,11%
37	Obligaciones del contratista	0,74%
38	Mejores prácticas	1,29%
39	Fiscalización y supervisión de proyectos	1,85%



---

**Fuente: Elaboración propia basada en reportes de SIVARI**

La tabla anterior demuestra que la clasificación específica más usada fue la de Recursos Humanos, entendiéndose esta como la falta de conocimientos, habilidades y experiencias requeridas entre el personal clave de la institución amenaza la ejecución de su modelo de negocios y el logro de sus objetivos; también se puede considerar como la falta de personal, que suele ser muy aducido dentro de las dependencias.

La que le sigue es riesgos de operaciones que se define como el riesgo de que estas sean ineficaces e ineficientes en la ejecución del modelo de gestión de la institución, la satisfacción de sus usuarios y el logro de los objetivos de calidad, costo y tiempo. Esto hace un llamado a analizar los procedimientos internos de la DGAC/CETAC.

La tercera clasificación en frecuencia es la de Disponibilidad de Capital definida como el acceso insuficiente al capital amenaza la capacidad de la institución de crecer, ejecutar su modelo de gestión y generar ingresos en el futuro para el desarrollo de la Aviación. Es claro que esto está directamente relacionado con la situación que está viviendo actualmente la institución por la emergencia sanitaria nacional e internacional.

Las tres primeras clasificaciones agrupan el 25% de los riesgos detectados, las otras 36 recogen el 75% restante.

### **8.3 Redacción de riesgos**

La redacción de los riesgos es fundamental para una adecuada valoración de riesgos, da indicios sobre el entendimiento de los involucrados en este tema y se requiere una capacitación adecuada dado que no es sencillo, por esta razón a principios de enero el equipo de Control Interno se realizaron capacitaciones en

---

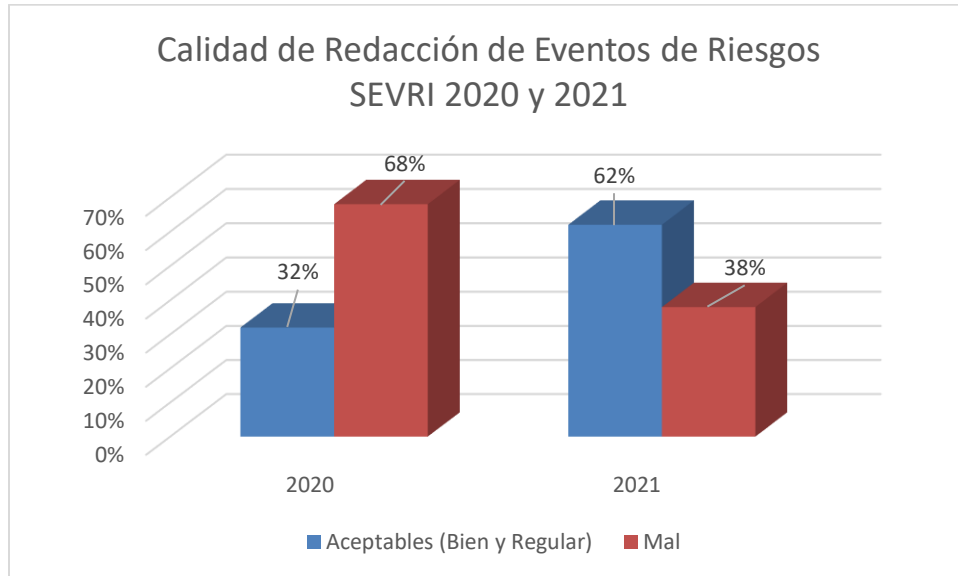
materia de valoración de riesgos a todos los titulares subordinados y enlaces de la DGAC/CETAC (incluyendo también personal de Auditoría Interna el cual participó de manera voluntaria), haciendo énfasis en la redacción de los riesgos, incluyendo los eventos que suele ser la parte en que más se falla.

Después de que se identificaron todos los riesgos el equipo de Control Interno procedió a analizar si la redacción de estos había sido adecuada. Para esto se revisó el evento de cada riesgo y se clasificó, según la calidad de su redacción en las siguientes:

- Mal redactados,
- Regular (no siguen la estructura exacta pero se entiende),
- Bien redactados y
- Sin clasificación, estos no se pudieron clasificar bien en el momento porque habría que ahondar con el enlace/titular que quisieron decir (esta última clasificación no fue considerada para los cálculos).

Al final, las de regular y bien redactados fueron unidas en una sola clasificación de aceptables. Se calcularon los porcentajes y se compararon con el año 2020 para revisar el cambio. Esto se visualiza en el siguiente gráfico.

## Gráfico 2: Calidad de Redacción de Eventos de Riesgos SEVRI 2020 y 2021



**Fuente: Elaboración propia**

Los resultados del 2021 son alentadores con respecto al del 2020 (único año que se tiene para comparar), siendo que casi se dobló la cantidad de redacciones aceptables (de 32% pasó a 62%). Esto permite ver el efecto que surgieron las capacitaciones realizadas y el acompañamiento del equipo de Control Interno.

---

## 9. Conclusiones

- La realización del SEVRI 2021, en sus etapas iniciales (sin incluir el seguimiento que se debe hacer a través del año) representó un reto para el equipo de Control Interno debido al poco tiempo con que se contó para planificarlo y desarrollarlo además de la recién conformación del equipo de Control Interno, la presión de tener que demostrar las mejoras que INTECO estaba solicitando para considerar superada las debilidades encontradas en materia de gestión de riesgo en la No Conformidad mayor detectada en la auditoría del 2020 y por las modificaciones del PAO 2021 mientras estaba en desarrollo el SEVRI.
- En la reunión de cierre de la Auditoría de INTECO en marzo 2021 se resaltó la mejora en la gestión de riesgos de la DGAC/CETAC.
- La mayoría de los riesgos residuales son de nivel bajo, aunado a eso, a los riesgos con niveles medios y altos se les aplicaron medidas de administración de riesgos, por lo tanto, se espera que el cumplimiento del PAO 2021 sea satisfactorio.
- La clasificación general más frecuente de riesgos está relacionada con la probabilidad de que los procesos de la institución no se desempeñen como se espera.
- Las clasificaciones más comunes de los riesgos detectados están relacionadas con temas de recursos humanos, operaciones de la institución y disponibilidad de capital.

- 
- Se dio una mejora muy importante (casi el doble) de redacción de eventos de riesgos de manera aceptable, lo cual da señales de que se está mejorando el entendimiento de la valoración de riesgos en la DGAC/CETAC.
  - La Unidad de Accidentes e Incidentes no realizó el SEVRI 2021, incumpliendo así lo solicitado mediante Circular DGAC-UPI-CIR-03-2021.

---

## 10. Recomendaciones

### A la Unidad de Planificación:

- Realizar las gestiones correspondientes para que los reportes generados por SIVARI presenten la información requerida completa.
- Realizar seguimiento de las medidas de administración de riesgos y ejecución de planes de contingencia en caso de materialización de riesgos durante el año 2021
- Seguir realizando capacitaciones en materia de valoración de riesgos y midiendo la calidad de redacción de eventos de los riesgos.
- Aplicar un seguimiento semestral del SEVRI, así como una evaluación anual de los resultados.

### A la Dirección General:

- Revisión del presente documento y remitir al CETAC para su información.

### Al CETAC:

- Dar por recibido el informe sobre el seguimiento y girar las instrucciones a la Dirección General para el cumplimiento de las recomendaciones.
- Solicitar mayor compromiso a la Unidad de Accidentes e Incidentes en el manejo de sus riesgos a través del proceso de valoración de riesgos.
- Solicitar a la Unidad de Accidentes e Incidentes realizar el SEVRI 2021, aunque ya se haya vencido el plazo para esto.

---

## 6. Bibliografía

- Ley General de Control Interno (No. 8292). Gaceta oficial 169, San José Costa Rica, 4 de setiembre de 2002
- Normas de Control Interno para el Sector Público (2009).
- Reportes del sistema SIVARI

---

**Daniel Wong Álvarez**  
Analista Control Interno

---

**V.B. Vilma López Víquez**  
Jefe Planificación Institucional