
DGAC-UPI-INF- 021-2023

DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL
INFORME SOBRE VALORACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2023

ELABORADO POR:

DANIEL WONG ÁLVAREZ

FECHA: JUNIO 2023

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	4
2.- Objetivos	5
2.1 Objetivo General:	5
2.2 Objetivos Específicos:	5
3.- Antecedentes	5
4.Marco Legal	6
5.Alcance	7
6. Limitaciones	9
7. Metodología	9
7.1 Análisis de Contexto y Partes Interesadas	9
7.2 Cambios en el SIVARI	10
7.3 Matrices a llenar de parte de las dependencias	11
7.4 Capacitación	12
7.5 Circular	13
7.6 Asesoría de parte de la Unidad de Planificación	13
8.Análisis de Resultados	13
8.1 Alcance del SEVRI	13
8.2 Nivel de riesgos.	14
8.3 Análisis de Riesgos Residuales Altos	17
8.4 Clasificaciones de riesgos	29
8.5 Redacción de riesgos	33
8.5 Resultados de la Encuesta de Percepción sobre el SEVRI 2023	36
8.6 Análisis sobre Riesgos provenientes del Análisis de Contexto y Partes Interesadas .	43
9. Conclusiones	64
10. Recomendaciones	66
11. Bibliografía	68
ANEXO 1 CIRCULAR DGAC-UPI-CIR-02-2022	69
ANEXO 2 REUNIÓN CON DIRECCIÓN GENERAL SOBRE RIESGOS DE CONTEXTO QUE NO APARECEN EN VALORACIÓN DE RIESGOS	93
ANEXO 3 CORREO A LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN DE AERÓDROMOS SOBRE MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO NIVEL ALTO	96

ANEXO 3 CIRCULAR DGAC-UPI-CIR-11-2023	97
ANEXO 4 RESULTADOS COMPLETOS DE LA ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE SEVRI 2023.....	101
ANEXO 5 INDUCCIÓN A ENLACES NUEVOS SOBRE ROL DE ENLACE EN CONTROL INTERNO/SEVRI	102

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 las 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 que tienen que rendir cuentas por el cumplimiento de objetivos institucionales.

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:

Aplicar la Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI) 2022 en la Dirección General de Aviación Civil y Consejo Técnico 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 2022, en el Plan Operativo Institucional y en algunos elementos del Plan Estratégico Institucional, con el propósito de mantener un nivel de riesgo aceptable y así propiciar el logro de los objetivos, la eficiencia y la transparencia institucional.

2.2 Objetivos Específicos:

- Reforzar el conocimiento y aplicación de la ley, normas y principios del Sistema de Valoración del Riesgo.
- 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 las metas del PAO rutinarios además de los estratégicos (153 y 2 respectivamente). En el PAO hubo un cambio con los objetivos que son más generales. 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.
- En el año 2022 se volvieron a valorar el 100% de los metas del PAO rutinarios además de los estratégicos (representados en el Plan Operativo Institucional) y algunos de los elementos del Plan Estratégico (Estrategia/Lineamiento Estratégico/ Actuación Estratégica) a los cuales se le detectaron riesgos en el análisis de contexto realizado a principios de año.
- En el año 2023 se hizo igual que en el 2022, con la única diferencia que la cantidad de objetivos institucionales aumentaron dado que se detectaron riesgos no solo en el análisis de contexto realizado, sino también en el de partes interesadas, a principios de año.

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 contienen metas a cumplir en el Plan Anual Operativo (PAO) y Plan Operativo Institucional (POI) de la Dirección General de Aviación Civil y el CETAC.

5.1 Consejo Técnico de Aviación Civil (CETAC)

- ✓ Órgano Fiscalizador
- ✓ Unidad de Accidentes e incidentes
- ✓ Proceso de la Contraloría de Servicios
- ✓ Secretaría del CETAC

5.2 Dirección General de Aviación Civil (DGAC)

- ✓ Dirección General de Aviación Civil (DGAC)
- ✓ Unidad de Planificación Institucional
- ✓ Unidad de Asesoría Jurídica
- ✓ Proceso de Regulación Aeronáutica
- ✓ Seguridad Operacional del Estado (SSP)
- ✓ Unidad de Tecnologías de Información

5.3 Departamento de Seguridad Operacional

- ✓ 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

- ✓Departamento Servicios de Navegación Aérea
- ✓Unidad de Administración del Espacio Aéreo (ATM)
- ✓Unidad de Información de Navegación Aérea (AIM)

5.5 Departamento de Aeropuertos

- ✓ Departamento de Aeropuertos
- ✓ Unidad de Infraestructura Aeronáutica
- ✓Proceso de Mantenimiento
- ✓Proceso de Salón Diplomático
- ✓Unidad de Aeródromos Locales
- ✓Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós
- ✓Aeropuerto Internacional Tobías Bolaños Palma
- ✓Aeropuerto Internacional de Limón

5.6 Departamento Financiero –Administrativo

- ✓ 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 el desarrollo del SEVRI se presentó una limitación importante, como fue que no se tuviera acceso al SIVARI desde fuera de las oficinas de la DGAC (solo con VPN, lo cual se ha estado instalando de parte de la Unidad de TI de manera muy limitada durante el presente año), lo cual restringía su uso para las dependencias y hacía necesario una mayor planificación de parte de estas y de la Unidad de Planificación para su desarrollo.

Otra dificultad fue la disminución del recurso humano en el subproceso de Control Interno, encargado de acompañar a las dependencias en el desarrollo del SEVRI, dado que el funcionario Hugo Garita fue asignado a otras funciones debido a una reorganización en la Unidad en cuestión, lo cual redujo al mínimo su participación.

7. Metodología

7.1 Análisis de Contexto y Partes Interesadas

En diciembre del 2022 se desarrolló el ejercicio de análisis de contexto y partes interesadas de parte del proceso de Gestión de Calidad y Control Interno. En este se identificaron debilidades, amenazas y oportunidades a nivel de los aeropuertos y del resto de la institución. A partir de esta información se detectaron riesgos para la institución y posibles acciones de administración de riesgo. Luego, durante enero y febrero, el equipo del proceso, sin los representantes de los Departamentos, trabajó en vincular lo anterior con elementos del PAO (metas u objetivos) y del Plan Estratégico (Estrategia/Lineamiento Estratégico/ Actuación Estratégica), además de

redactar o mejorar la redacción de los riesgos detectados. Este último paso implicó un esfuerzo importante para la Unidad de Planificación dado que fueron 74 riesgos los identificados, así como reuniones con diferentes dependencias para determinar cuál elemento estratégico era el que más se podría ver afectado por los riesgos identificados en el análisis de contexto. Esto también representó un reto importante para las dependencias que tuvieron que valorar los riesgos provenientes de estas fuentes, dado que en algunas se les duplicó o incluso triplicó la cantidad de riesgos a valorar; para el caso de Recursos Humanos a eso se le sumó la dificultad de la ausencia de su enlace debido a incapacidad.

7.2 Cambios en el SIVARI

Cómo ha sido costumbre en los últimos años, el SEVRI se desarrolló en el sistema SIVARI, sin embargo, para este año se realizaron varios cambios en este (aprovechando que desde enero se podía hacer uso de horas mantenimiento contratadas para tal fin, con lo cual no se contó en todo el año 2022). Estos se explican a continuación:

- No solicitud de plan de contingencia en riesgos bajos: Al resultar del análisis de riesgos que el riesgo residual tiene un nivel bajo se dejó de solicitar plan de contingencia, esto en concordancia con el Marco Orientador de Valoración de Riesgos, 5M03 que dice lo siguiente en el apartado 6.1: *“Serán considerados aceptables los riesgos que han sido calificados con un nivel de riesgo Bajo, los de rango de 1 a 2 (representados con color verde).”* Ante lo cual, si el nivel de riesgo es bajo el SIVARI no abre más matrices después de la matriz de evaluación de riesgos, es decir las etapas iniciales del SEVRI terminan ahí. Esto permite apegarse a la normativa institucional, mayor facilidad para el usuario y liberar cargas de trabajo para la Unidad de Planificación, dado que permite concentrar su análisis y seguimiento en los riesgos de niveles medios y altos.

- En la matriz de identificación de riesgos se eliminaron los campos de causa interna y causa externa dejando en su lugar solo uno que dijera causa, además quitó el espacio de justificación de selección del objetivo y se movió el espacio de Clasificaciones a la parte superior de la pantalla. Todo esto para mayor facilidad del usuario.
- En la matriz de evaluación de riesgos se eliminó el mensaje que decía lo siguiente en caso de ser riesgos inaceptables: *“Aceptable únicamente en casos excepcionales justificadas, de lo contrario siempre se debe implementar medidas de administración de riesgos”*, en su lugar se incluyó uno que dice: *“Inaceptable. Deberá proponer medida de administración de riesgo.”*. Lo anterior permite apegarse a la normativa institucional y deja de generar confusión en los usuarios.
- Implementación de niveles cuantitativos sobre el riesgo inherente y residual en la matriz de evaluación de riesgos. Esto permite al usuario entender mejor la teoría de riesgos.

7.3 Matrices a llenar de parte de las dependencias

En cuanto al trabajo a realizar de parte de las dependencias, en esta primera etapa de la valoración de riesgos debían llenar las siguientes matrices por cada riesgo detectado:

- 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 el SIVARI no abre más matrices, es decir las etapas iniciales del SEVRI terminan ahí, lo cual es una novedad que se implementó este año.
- 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.

7.4 Capacitación

En cuanto a la capacitación a los enlaces y jefaturas, en febrero del 2023, se crearon videos explicativos, uno teórico sobre la Valoración de Riesgos en general y un grupo aparte sobre cómo aplicar esta en el SIVARI, siendo que se hizo uno por matriz, uno sobre aprobación de las matrices de parte de la jefatura y un ejemplo de riesgo bajo (el cual llega hasta la matriz de Evaluación de Riesgos), al final se hicieron ocho videos prácticos, todos fueron guardados en el Onedrive y su dirección electrónica fue incluida en la circular de apertura de SEVRI, dando indicaciones para que se revisaran a modo de refrescamiento, capacitación y sensibilización sobre su importancia.

7.5 Circular

El 13 de febrero se emitió la circular DGAC-UPI-CIR-06-2023¹ dando dos fechas límites para terminar lo correspondiente a las fases de identificación, análisis y evaluación de riesgos, además del planteamiento de medidas de administración de riesgos:

- 17 de marzo para las dependencias que tenían que aplicar valoración de riesgos a los objetivos vinculados con los riesgos identificados en el Análisis de Contexto y Análisis de Partes Interesadas.
- 10 de marzo para las dependencias que solo tenían que aplicar valoración de riesgos a los objetivos del PAO

7.6 Asesoría de parte de la Unidad de Planificación

Para el desarrollo de la Valoración de Riesgos de las Dependencias, el equipo de Control Interno (Daniel Wong y María Salazar, con la participación ocasional de Hugo Garita) mantuvo constante comunicación con estas ante capacitaciones requeridas, dudas puntuales o situaciones con el SIVARI.

8. Análisis de Resultados

8.1 Alcance del SEVRI

A manera general se tienen los siguientes resultados en cuanto al alcance de la Valoración de Riesgos 2023:

- A 243 objetivos institucionales (metas del PAO objetivos de PAO, metas de POI o elementos estratégicos del Plan Estratégico) se les debía aplicar la valoración de riesgos (a algunos más de una vez, principalmente por los

¹ Ver Anexo 1

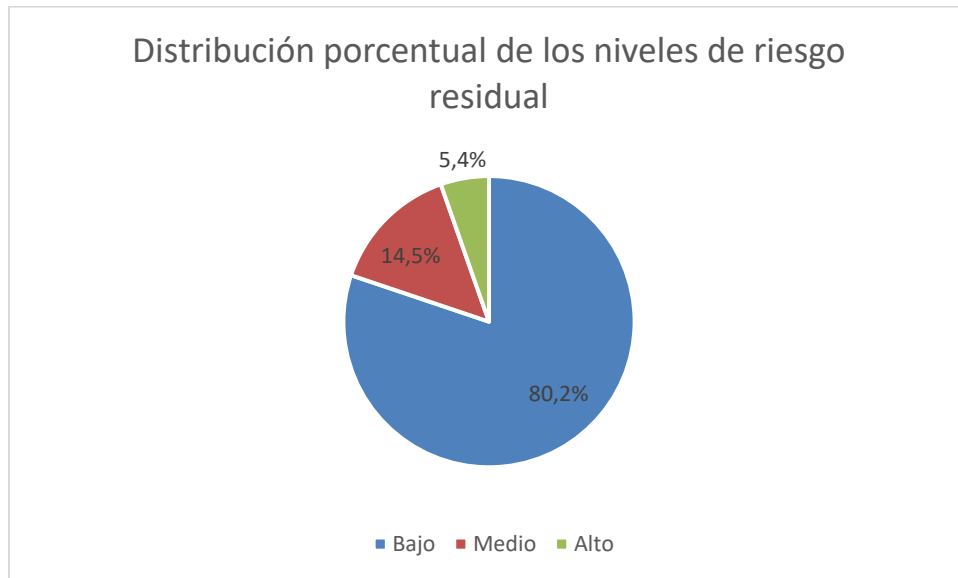
riesgos identificados en el análisis de contexto y análisis de partes interesadas). De estos se concluye que se les aplicó a 236, lo que corresponde a un 97% (7 quedaron fuera por la no participación de la Unidad de Tecnologías de Información). Valga aclarar que a dos se les identificó riesgos, pero no se siguió con las otras fases por la falta de seguimiento del proceso de Regulación Aeronáutica

- 244 riesgos identificados, esto significa que a algunos objetivos institucionales se les identificó más de un riesgo.
- Desarrollaron la Valoración de Riesgos 31 dependencias de manera completa (94%), una de manera incompleta (Regulación Aeronáutica) y una no lo hizo del todo (Tecnologías de Información).

8.2 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 oficiales para este año, dado que solo 13 (equivalente a un 5%) de 242 riesgos detectados se clasifican como altos, 35 como medios (14.5%) y 194 (80%) 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/ DEPARTAMENTO	Dependencia	Cantidad de eventos detectados	Niveles de Riesgo Residual					
			Alto		Medio		Bajo	
			Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
DEPARTAMENTO DE AEROPUERTOS	Departamento de Aeropuertos	9	1	11%	2	22%	6	67%
	Aeropuerto internacional Daniel Oduber Q	8		0%		0%	8	100%
	Aeropuerto internacional de Limon	10		0%		0%	10	100%
	Aeropuerto Internacional Tobias Bolaños P.	10		0%	4	40%	10	100%
	Proceso de Mantenimiento	3		0%	1	33%	2	67%
	Unidad de Aerodromos Locales	3		0%		0%	3	100%
	Unidad de Infraestructura Aeronautica	7		0%		0%	7	100%
	Proceso Salón Diplomático	1		0%		0%	1	100%
DIRECCION GENERAL	Asesoría Jurídica	12		0%		0%	12	100%
	Proceso de Seguridad operacional del Estado	5		NA	1	20%	4	80%
	Proceso Direccion General	20	1	5%	2	10%	17	85%
	Unidad de Tecnologías de Información	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Proceso de Regulación Aeronáutica*	2	NA	NA	NA	NA	NA	NA
	Unidad de Planificación Institucional	22		0%	4	18%	18	82%
DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMINISTRATIVO	Departamento Financiero Administrativo	3		0%		0%	3	100%
	Gestión Institucional de Recursos Humanos	21		0%	8	38%	13	62%
	Proceso Archivo Central	6		0%		0%	6	100%
	Unidad de Recursos Financieros	14		0%	2	14%	12	86%
	Unidad Proveeduría Institucional	9	1	11%	1	11%	7	78%
	Proceso de Salud Ocupacional	5		0%		0%	5	100%
	Proceso de Servicios Generales	7		0%		0%	7	100%
DEPARTAMENTO SEGURIDAD OPERACIONAL	Departamento de Seguridad Operacional	4		0%		0%	4	100%
	Proceso Biblioteca Técnica	2		0%		0%	2	100%
	Unidad de Licencias	2	1	50%		0%	1	50%
	Unidad de Supervisión de Aerodromos	5	3	60%	2	40%		0%
	Unidad de Supervisión de Navegación Aérea	3		0%		0%	3	100%
	Unidad de Transporte Aéreo	8		0%	4	50%	4	50%
	Unidad de Operaciones Aeronáuticas	3		0%		0%	3	100%
	AVSEC FAL	6	3	50%	3	50%	1	17%
	Unidad de Aeronavegabilidad	4	2	50%	2	50%		0%
	Proceso Certificación Aeronáutica*	1		0%		0%	1	100%
DEPARTAMENTO SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA	Departamento Servicios de Navegación Aérea	2		0%		0%	2	100%
	Unidad de Administración del Espacio Aéreo	2		0%	2	100%		0%
	Unidad de Información Aeronáutica	6		0%	3	50%	3	50%
CONSEJO TÉCNICO DE AVIACIÓN CIVIL	Proceso Contraloría de Servicios	4		0%		0%	4	100%
	Órgano Fiscalizador de la Gestión Interesada AIJS	8		0%		0%	8	100%
	Proceso Secretaría CETAC	4		0%		0%	4	100%
	Unidad de Accidentes e Incidentes	2		0%		0%	2	100%
TOTAL		243	12	5%	41	17%	193	79%

*Solo realizaron la identificación de eventos, como no hicieron análisis de riesgos, no se puede saber los niveles de riesgo residual

Fuente: Elaboración propia

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/ Apartado Postal 5026-1000 San José, Costa Rica.

8.3 Análisis de Riesgos Residuales Altos

De la tabla anterior llama la atención que, de las dependencias que completaron el SEVRI (esto deja por fuera a la Unidad de TI y Proceso de Certificación Aeronáutica), las únicas dependencias con riesgos residuales altos son:

1. Departamento de Aeropuertos (1)
2. Dirección General (1)
3. Proveeduría Institucional (1)
4. Unidad de Licencias (1)
5. Unidad de Supervisión de Aeródromos (3)
6. Unidad de AVSEC FAL (4)
7. Unidad de Aeronavegabilidad (2)

Siendo el 57% dependencias del Departamento de Seguridad Operacional y el 77% de los riesgos en nivel Alto de este mismo Departamento.

A continuación, se presenta un resumen de estos con un análisis en la columna de la derecha:

Dependencia	Objetivo/Meta	Evento	Medida de Administración de Riesgo	Análisis
Departamento de Aeropuertos	Meta: Elaborar anualmente un informe en el que se visualice las revisiones, aprobaciones y seguimiento brindado al plan anual de capacitación de bomberos	Las unidades móviles de bomberos estén dañadas	Planteamiento de adquisición de unidades SEI, para sustituciones de unidades que agotaron la vida útil.	<p>Sobre este riesgo se nota que la fase de identificación no está correcta tomando en cuenta dos aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como causa identificaron lo siguiente: <i>a la falta de capacitación del personal SEI,</i> • El riesgo detectado en el Análisis de Partes Interesadas estaba redactado de la siguiente manera: <i>El riesgo de descategorización por fallos en las unidades móviles de bomberos y falta de capacitación del personal SEI,</i> esto hace ver que en el SEVRI tomaron parte del riesgo

				<p>como causa, lo cual denota confusión.</p> <p>Es importante tomar en cuenta que el riesgo detectado en el análisis de partes interesadas se vinculó al objetivo de PAO “<i>Dar seguimiento al convenio entre Bomberos y DGAC para procurar mantener los servicios de primera respuesta capacitados.</i>”, lo anterior si bien no tiene relación directa con la vida útil de las unidades de bomberos, fue lo más cercano que se encontró, por cuanto en PAO y Plan Estratégico no se menciona nada sobre la categorización de los aeropuertos ni unidades móviles de bomberos. En el caso del SEVRI, este riesgo se reflejó tanto en el objetivo mencionado como en su meta (la de este ejemplo), llamando la</p>
--	--	--	--	---

				<p>atención de que en este caso el riesgo fue calificado como en alto y a la hora de valorarlo para el objetivo se valoró como medio, siendo que las medidas de administración en ambos casos son sobre la adquisición de nuevas unidades de extinción de incendios.</p> <p>Lo mencionado en el párrafo anterior denota debilidades en el PAO al no tener objetivos/metapas sobre la adquisición de tal maquinaria. Investigando al respecto con el proceso de formulación y evaluación de planes, se conoció que se incluyó una actividad específica sobre este tema en el PAO (<i>Dar seguimiento a las actividades previstas para el año 2023, respecto a la adquisición de vehículos SEI de conformidad con el cronograma</i></p>
--	--	--	--	---

				<i>establecido</i>) a incluir a partir del pasado mes de abril, lo cual demuestra el nivel de importancia que tiene para la institución (que no se veía reflejado inicialmente en el PAO 2023) y que aumenta las posibilidades de implementación.
Dirección General	Objetivo: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales.	Presupuesto insuficiente para llevar a cabo la capacitación requerida de personal técnico y administrativo.	Se procederá a solicitar el uso de los fondos de estados miembros de COCESNA, para el pago de capacitación.	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos
Unidad de Aeronavegabilidad	Realizar 190 auditorías programadas en el Plan de Vigilancia a los	Recurso humano insuficiente para	Solicitud de personal inspector con su debida	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.

	operadores nacionales.	realización de vigilancias	capacitación y los viáticos necesarios para la realización de las vigilancias anuales, según plan anual de vigilancia	En este caso es importante considerar que existe tanto un riesgo de incumplimiento del PAO como de corrupción, dado que por las limitaciones actuales se ha empezado la práctica de que solo un inspector haga la vigilancia, siendo más susceptible a algún posible ofrecimiento/ recibimiento de dádiva que si lo hacen dos inspectores.
Unidad de Aeronavegabilidad	Atender el 100% de equipos de trabajo de desarrollo o actualización de normativa que coordine/solicite el Proceso de Regulación Aeronáutica (PRA)	Cargas de trabajo excesivas	Solicitud de personal capacitado para los cambios y o actualización de las regulaciones aeronáuticas costarricenses	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos. También es importante que la Unidad de Aeronavegabilidad tome provisiones en caso de que no se le pueda suplir del personal solicitado.

<p>Unidad de Licencias</p>	<p>Atender el 100% de solicitudes de licencias al personal aeronáutico nacional o extranjero</p>	<p>La tramitología de las solicitudes tardan en tiempo para respuesta al usuario por falta al personal de la Unidad.</p>	<p>Mayor organización de las solicitudes ingresadas a la Unidad e implementación por cada uno de los Inspectores de la Unidad.</p>	<p>Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.</p>
<p>Unidad de Supervisión de Aeródromos</p>	<p>Realizar una inspección de vigilancia a cada uno de Aeródromos Internacionales de Costa Rica (4).</p>	<p>Disponibilidad de capital y recursos económicos asignados de manera deficiente.</p>	<p>Solicitar al DSO de acuerdo al plan de vigilancia un estimado económico para realizar las debidas inspecciones.</p>	<p>Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.</p>

<p>Unidad de Supervisión de Aeródromos</p>	<p>Realizar 8 inspecciones de vigilancia a aeródromos locales.</p>	<p>Disponibilidad de capital y recursos económicos asignados de manera deficiente.</p>	<p>Existe un plan de vigilancia en el cual se establece la cantidad de aeródromos que serán visitados en el transcurso del año, de acuerdo y en respuesta a la carga de actividades del personal disponible, operación de los aeródromos y los montos otorgados por la administración</p>	<p>No queda claro la medida de administración de riesgo. Se conversó con la funcionaria enlace de Supervisión de Aeródromos y esta explica que no se tiene planeado realizar ninguna acción extra a pesar de que el año pasado por tema de recortes presupuestarios los dejaron sin presupuesto suficiente para poder terminar las giras, ante lo cual se tuvo que hacer una solicitud adicional para poder recibir una reasignación de fondos suficiente.</p> <p>Dado lo anterior se procedió a indicarle a la jefatura de la Unidad que debe realizar alguna acción (ver anexo 3), sin embargo, al finalizar el presente informe no se ha obtenido respuesta al respecto.</p>
---	--	--	---	---

			para viáticos de giras, entre otros.	
Unidad de Supervisión de Aeródromos	Atender el 100% de las solicitudes de inscripción durante sus 5 fases.	Disponibilidad de capital y recursos económicos asignados.	Se realiza un estimado con respecto a los procesos de inscripción presentados en el 2021, con el fin de generar un estimado de cuantos podrían proyectarse para el 2022, con el incremento de inscripciones en respuesta a la ley nueva de inutilización de pistas y campos	No queda claro la medida de administración de riesgo. Se conversó con la funcionaria enlace de Supervisión de Aeródromos y esta explica que no se tiene planeado realizar ninguna acción extra a pesar de que el año pasado por tema de recortes presupuestarios los dejaron sin presupuesto suficiente para poder terminar las giras, ante lo cual se tuvo que hacer una solicitud adicional para poder recibir una reasignación de fondos suficiente. Dado lo anterior se procedió a indicarle a la jefatura de la Unidad que debe realizar alguna acción (ver anexo 3), sin embargo, al finalizar el presente

			de aterrizaje, Ley 9902.	informe no se ha obtenido respuesta al respecto.
Unidad AVSEC- FAL	Realizar el 100% de inspecciones de seguridad, según la programación del Plan Anual de Vigilancia.	Inspectores AVSEC para cubrir el Plan de Vigilancia insuficientes	Analizar en conjunto con el DSO un recorte en la cantidad de actividades del plan de vigilancia.	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.
Unidad AVSEC- FAL	Realizar el 100% de las auditorías de seguridad de la aviación, según la programación del Plan Anual de Vigilancia.	Inspectores AVSEC para cubrir el Plan de Vigilancia insuficientes	Analizar en conjunto con el DSO un recorte en la cantidad de actividades de vigilancia	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.
Unidad AVSEC- FAL	Realizar el 100% de las pruebas de seguridad, según la programación del Plan Anual de Vigilancia.	Inspectores AVSEC para cubrir el Plan de Vigilancia insuficientes	Analizar en conjunto con el DSO un recorte en la cantidad de actividades del plan de vigilancia.	Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.

<p>Unidad AVSEC- FAL</p>	<p>Verificar el cumplimiento de los instrumentos normativos sobre seguridad de la Aviación por parte de los poseedores de un COA, CO ó habilitación otorgada por la DGAC a nivel local e internacional.</p>	<p>Probabilidad La de que los servicios otorgados se vean afectados</p>	<p>Realizar las gestiones administrativas por medio del DSO para la obtención de los recursos de personal y económicos</p>	<p>Si bien el evento no fue bien identificado (se redactó como consecuencia de no consecución del objetivo), la medida de administración de riesgo se considera aceptable tomando en cuenta las limitaciones de recursos de esta Unidad</p>
<p>Unidad de Proveeduría</p>	<p>Atender el 100% de solicitudes de recepción y entrega de suministros y materiales de oficina.</p>	<p>La probabilidad de que la factura sea aplicada extemporáneamente en el SIFCO</p>	<p>Solicitar mediante oficio la posibilidad de adquirir un sistema informático de control de inventarios para el Proceso de</p>	<p>Toda la valoración del riesgo se hizo correctamente, se espera que la medida sea eficaz para lo cual se estará atento a los seguimientos.</p>

			Administración de Bienes Institucionales.	
--	--	--	---	--

8.4 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	15%
2	Proceso	64%
3	Información	13%
4	Gestión de Proyectos	8%

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 entorno que se dan por fuerzas externas que podrían afectar la viabilidad del modelo de negocios de la empresa; luego siguen los de información, que se dan cuando la información para la toma de decisiones no es confiable o relevante y por último por riesgos de gestión de proyectos, propios de esta temática.

Lo anterior también se denota en el siguiente gráfico:

Gráfico 2: Distribución porcentual de riesgos según clasificación general



Fuente: SIVARI

Con respecto al año 2022 se mantienen datos muy similares tanto en orden como en magnitud. A continuación, se muestra una tabla comparativa.

Escogencia de clasificaciones generales de riesgos 2022 vs 2023			
#	Riesgos Generales	2023	2022
1	Entorno	15%	17%
2	Proceso	64%	57%
3	Información	13%	18%
4	Gestión de Proyectos	8%	8%

Fuente: Elaboración propia a partir de reportes de SIVARI

Analizando las clasificaciones específicas se tienen los siguientes resultados:

Tabla #4: Distribución de riesgos según clasificación específica

#	Clasificaciones Específicas de Riesgos	%
1	Disponibilidad de Capital	6,12
2	Energía	1,49
3	Desastres Naturales	1,49
4	Legal	3,97
5	Sensibilidad	1,65
6	Fraude	0,17
7	Acceso	1,49
8	Autoridad	1,98
9	Capital de Conocimiento	5,29
10	Infraestructura	3,47
11	Liderazgo	2,15
12	Liquidez	3,47
13	Operación	10,08
14	Oportunidad	2,98
15	Recursos Humanos	15,7
16	Reputación	4,63
17	Salud Ocupacional	2,31
18	Satisfacción al Usuario	10,25
19	Uso no Autorizado	0,17
20	Alineación con la Estrategia	1,98
21	Asignación de Recursos	1,98
22	Contingencia	0,17
23	Disponibilidad de Información	4,3
24	Enlaces de Comunicación	3,47
25	Evaluación del Entorno	0,33
26	Medición de Resultados	1,16
27	Planeación de proyectos	0,99
28	Gestión de proyectos	1,32
29	Dirección del Proyecto	0,17
30	Gestión de Interesados	0,5
31	Permisos Requeridos	0,5
32	Afectación de Servicios Públicos	0,66
33	Estudios requeridos	0,33
34	Diseño del proyecto	0,17
35	Condiciones de calidad	0,99
36	Obligaciones del contratista	0,5
37	Mejores prácticas	0,5
38	Fiscalización y supervisión de proyectos	1,16

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 satisfacción al usuario, que se define como *“La falta de enfoque en los usuarios amenaza la capacidad de la institución para cumplir o exceder las expectativas de estos.”*. Llama la atención que esta categoría fuera tan seleccionada, en ese sentido se considera que el contar con un sistema de gestión de calidad este incide en la cultura institucional y se ve reflejado al considerar la falta de satisfacción de los usuarios como posibles riesgos.

La tercera clasificación escogida con más frecuencia (10%) son las 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*, esta categoría es muy general abarcando todos los procedimientos que definen como se hacen las tareas en la institución, por tanto, es normal que aparezca dentro de las primeras.

La cuarta categoría es la de Disponibilidad de Capital (6%), 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 arrastrada desde el año 2020.

Las cuatro primeras clasificaciones agrupan el 42% de los riesgos detectados, las otras 35 recogen el 58% restante.

Con respecto al año 2022 se mantienen similitudes en los datos anteriores, siendo el cambio más visible el correspondiente a la escogencia de Recurso Humano como clasificación específica, lo cual se considera directamente relacionado con las restricciones institucionales para contratar personal nuevo (mencionar circular de RH) **y que cada vez representan mayor riesgo para el cumplimiento de objetivos de la institución.** Lo anterior se muestra en la siguiente tabla:

Tabla #5: Clasificaciones específicas de riesgos más escogidas en SEVRI 2023

Orden de escogencia	Clasificación Específica	2023	2022
1	Recursos Humanos	16%	11%
2	Satisfacción al Usuario	10%	9%
3	Operación	10%	8%
4	Disponibilidad de Capital	6%	7%

Fuente: Elaboración propia basada en reportes de SIVARI

8.5 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 se grabaron videos de capacitaciones (uno teórica y un grupo de ocho sobre uso de SIVARI en sus diferentes etapas) que tocaban este tema y se pusieron a disposición de las jefaturas y enlaces, así como de cualquier otro funcionario de la institución que quisiera revisarlo.

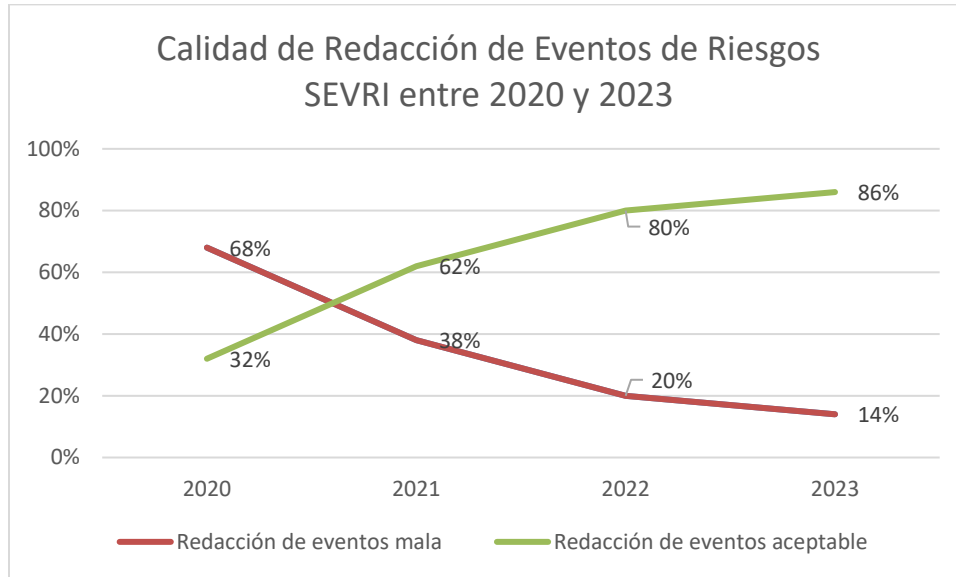
Después de que se identificaron todos los riesgos de las dependencias que alcanzaron la etapa de Plan de Administración de Riesgo en el SEVRI, se procedió

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

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

Gráfico 2: Calidad de Redacción de Eventos de Riesgos SEVRI entre 2020 y 2023.



Fuente: Elaboración propia

Los resultados del 2023 son alentadores con respecto a los de los últimos tres años, siendo claro un aumento sostenido, habiendo alcanzado un aumento de 2.7 veces la cantidad de redacciones aceptables del año 2020 al 2023 (de 32% pasó a 86%) desde que se empezaron a implementar las capacitaciones y sin dejar de crecer los resultados positivos año con año. Esto permite ver el efecto que surgieron las capacitaciones realizadas y el acompañamiento del equipo de Control Interno.

8.5 Resultados de la Encuesta de Percepción sobre el SEVRI 2023

Este año se implementó una novedad que permite conocer la opinión de los involucrados en el proceso de valoración de riesgos. Por medio de la circular DGAC-UPI-11-2023 (ver anexo 4) se pidió a los titulares subordinados y enlaces completar una encuesta (ver anexo 5).

Se hizo un corte para recoger los resultados el 8 de junio. En total se logró la participación de 33 personas, 17 enlaces y 16 titulares subordinados (57% del total posible)². Al revisar los resultados se notan dos usuarios que respondieron de manera extraña ya que uno de ellos respondió en las preguntas 3,5 y 7 que No, cuando se le consultaba si había leído/visto la circular/los videos realizados por la Unidad de Planificación para ayudar a desarrollar el SEVRI y a pesar de eso en las preguntas siguientes en que debía dar una valoración sobre tales ayudas, respondió (debía hacerlo solo si respondía Sí). De manera similar otro usuario hizo lo mismo con las preguntas 5 y 7 y las correspondientes valoraciones. Tales respuestas se consideran no confiables y pueden distorsionar los resultados finales, por tanto se decidió no tomar en cuenta ninguna de sus respuestas, por tanto al final se consideraron 31 usuarios.

Haciendo el ajuste mencionado, los resultados alcanzados son los mostrados a continuación.

Pregunta 1: ¿En el ejercicio del SEVRI usted fungió como enlace o como titular subordinado (jefatura)?

² 38 Dependencias con titular subordinado y enlace da un total de 76, sin embargo algunas dependencias repiten titular, dos repiten titular y enlace y en dos no había titular al momento del SEVRI 2023 por motivos de movimientos de personal, lo cual deja un total de 69.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Enlace	16	52%
Titular Subordinado	15	48%
TOTAL	31	100%

Pregunta 2: ¿A qué Departamento/ Área pertenece la Dependencia que usted representa?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
CETAC	5	16%
Dirección General	6	19%
Departamento de Seguridad Operacional	10	32%
Departamento de Aeropuertos	5	16%
Departamento de Servicios de Navegación Aérea	1	3%
Departamento Financiero Administrativo	4	13%
TOTAL	31	100%

Pregunta 3: ¿Usted revisó la circular DGAC-UPI-CIR-006-2023?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	30	97%
No	1	3%
TOTAL	31	100%

Pregunta 4: Si la respuesta fue Sí responda cuan útil fue la circular para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útil, 2 No muy útil, 3 Algo útil, 4 Muy útil y el 5 Extremadamente Útil)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
-----------	----------	------------

1	0	0%
2	1	3%
3	8	27%
4	11	37%
5	10	33%
TOTAL	30	100%
PROMEDIO	4,0	N/A
MODA	4	N/A
MEDIANA	4	N/A

Pregunta 5: ¿Usted revisó los videos que hizo la Unidad de Planificación sobre cómo utilizar el SIVARI para desarrollar la Valoración de Riesgos Institucional SEVRI?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	20	61%
No	13	39%

Pregunta 6: Si la respuesta anterior fue sí, favor indicar cuán útiles fueron para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útiles, 2 No muy útiles, 3 Algo útiles, 4 Muy útiles y el 5 Extremadamente Útiles)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	2	10%
4	10	50%
5	8	40%

TOTAL	20	100%
PROMEDIO	4,3	N/A
MODA	4	N/A
MEDIANA	4	N/A

Pregunta 7 ¿Usted revisó el video teórico que hizo la Unidad de Planificación sobre Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI)?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Sí	17	52%
No	16	48%

Pregunta 8 Si la respuesta anterior fue sí, favor indicar cuán útil fue para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útil, 2 No muy útil, 3 Algo útil, 4 Muy útil y el 5 Extremadamente Útil)

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	3	18%
4	8	47%
5	6	35%
TOTAL	17	100%
PROMEDIO	3,9	N/A
MODA	4,0	N/A
MEDIANA	4,0	N/A

Pregunta 9 En general ¿Cómo califica el soporte recibido por la Unidad de Planificación en el desarrollo de la Valoración de Riesgos (SEVRI) 2023 (en escala del 1 al 5, representando el 1 un Muy Malo, 2 Malo, 3 Regular, 4 Bueno y 5 un Muy Bueno)?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	3	10%
4	9	29%
5	19	61%
TOTAL	31	100%
PROMEDIO	4,5	N/A
MODA	5	N/A
MEDIANA	5	N/A

En general los resultados son satisfactorios, lo cual es concordante con los porcentajes de riesgos bien redactados, que es otro parámetro de importancia y con las mejoras que se han implementado en los últimos años para lograr un mayor acompañamiento a las dependencias.

En la parte cualitativa se dejó una pregunta abierta que decía lo siguiente: *¿Tiene alguna sugerencia o comentario general para la Unidad de Planificación en cuanto a la Valoración de Riesgos Institucional?*

Se dieron 13 respuestas (omitiendo las que decían No, Ninguna o similar), a continuación se muestran (se copio y pegó del reporte de SIVARI, por eso se muestran faltas ortográficas en algunos casos):

1. *Es necesario emigrar a otro tipo de sistema para la elaboración de este ejercicio, ya que el SIVARI no es del todo amigable.*

2. *Que el sistema sea más amigable sin tantas matrices que confunden porque se siente como si se estuviera redactando lo mismo de diferentes formas*
3. *Para ser muy honesta yo en realidad no tengo ningún tipo de conocimiento de que es el SEVRI y me gustaría aprender.*
4. *La herramienta ofimática del SEVRI no me es amigable. Sugiero un solo proceso de formulación del PAO, con la identificación de riesgos. Sugiero que solo se lleven al SEVRI, los objetivos que a criterio de la jefatura, se visualizan con un riesgo alto y por materializarse.*
5. *Se necesitan algunas mejoras en el sistema SIVARI en cuanto el acceso debería ser más alternativo y fácil de acceder, claro teniendo en cuenta la seguridad de la información*
6. *Si bien ello no correspondió a la UPI, la circular del SEVRI tenía unos riesgos determinados que, para su planteamiento, no se participó a las dependencias. La sugerencia es que ello se comunique a quienes determinaron esos riesgos para que a futuro se participe a las dependencias.*
7. *Vi la lista de videos pero cuando vi dos de ellos y sabía cómo se hacían las actividades no seguí viendo más pero no puse atención a la manera de redactar los riesgos y en eso fallamos. De manera general, siento que hacen un buen trabajo ustedes*
8. *Interactuar con más frecuencia con los enlaces y efectuar capacitaciones de refrescamiento*
9. *Excelente atención la de Daniel y Hugo*
10. *Como este proceso no es de uso diario, favor seguir asistiéndonos como lo han hecho, con el fin de realizarlo como se debe, saludos RR*
11. *Veo los videos en caso de duda antes de preguntar al encargado de SEVRI. Si la duda es muy puntual como por ejemplo interpretación, llamo directamente al encargado de SEVRI.*
12. *Respecto a la que compete a esta Unidad de Transporte Aéreo, nos ha servido para establecer una Política de Transporte Aéreo y así poderla incluir en el PAO-2023 como un objetivo más.*

13. Que no varíe tanto el sistema de llenado del SEVRI, al variar la metodología genera confuciones

Llama la atención algunos comentarios, que se analizan a continuación.

Hubo cuatro comentarios (el 1,2,4 y 5) acerca del SIVARI (también llamado herramienta ofimática/sistema). En cuanto a la emigración a otro sistema, la Unidad de Planificación ha considerado tal opción, sin embargo la falta de recurso humano ha dificultado poder ahondar en el tema, del cual también se le ha consultado a la Unidad de Tecnologías de Información y no se ha recibido asesoría requerida. Lo que se ha optado es por trabajar para hacerle mejoras al SIVARI con el fin de hacer la experiencia más amigable y eficaz para el usuario y la DGAC/CETAC en general, esto aún con las limitaciones que presenta la Unidad de Tecnologías de Información tanto en asesoría como en acceso al sistema (hay restricciones para su acceso solo estando conectado a la red institucional)

El comentario #3 llama la atención porque parece contradictorio que un enlace diga que no conoce nada sobre SEVRI, esto a pesar de que a los nuevos enlaces se les dio una inducción específica y se aportaron los videos tanto teórico como prácticos sobre el tema (ver anexo 6) y en varios casos se atendieron consultas personalizadas.

El comentario #8 sobre las capacitaciones de refrescamiento se considera que ya se abarca con la ayuda de las circulares, videos, atención de consultas y acompañamiento en general. Para aumentar el acompañamiento que se brinda se requeriría mayor recurso humano en el subproceso de Control Interno.

En cuanto al comentario 13, se entiende que los cambios pueden generar confusiones, sin embargo, se realizan, como se dijo antes, para hacer la experiencia

más amigable para el usuario y eficaz para la DGAC/CETAC, por tanto, no pueden dejar de aplicarse, lo que se hace es explicar tales cambios en los videos.

Acerca del comentario #6, este será comunicado al subproceso de Gestión de Calidad para su atención.

8.6 Análisis sobre Riesgos provenientes del Análisis de Contexto y Partes Interesadas

Como se mencionó en la sección de Metodología, este año se aplicó un análisis de contexto y uno de partes interesadas, a partir de estos se identificaron riesgos para la institución y se ligaron a objetivos institucionales y dependencias responsables de administrarlos. Si bien las dependencias tenían libertad de valorar los riesgos (asignarles un nivel de riesgo según su probabilidad, impacto y medidas de administración existentes), lo cual derivaba en clasificar los riesgos como aceptables (nivel de riesgo bajo) o inaceptables (niveles de riesgo medios y altos), sí era requerido que incluyeran los riesgos identificados para valorarlos, en especial aquellos que ya tenían acciones propuestas (provenientes del análisis de contexto), de estos últimos se revisó cuales se incluyeron en el SIVARI y cuales no, a continuación se presenta un resumen de los que no, y se hace el análisis respectivo.

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
Asesoría Jurídica	Velar porque la normativa responsabilidad de la DGAC y/o CETAC se encuentre actualizada y acorde a las necesidades.	Legislación atinente a la modificación de la Ley General de Aviación Civil aprobada por la Asamblea Legislativa.	Mapeo constante de los proyectos de ley que ingresan a la asamblea legislativa. (Medios de comunicación y proyectos que ingresan a los archivos de la Asamblea Legislativa).	Asesoría Jurídica valoró el riesgo como bajo, ante lo cual no fue necesario aplicar la acción propuesta
AVSEC FAL	Verificar el cumplimiento de los instrumentos normativos sobre seguridad de la Aviación por parte de los poseedores de	Probabilidad La de que los servicios otorgados se vean afectados	Cumplir los protocolos y normativa internacional.	AVSEC FAL valoró el riesgo como Alto, ante lo cual propuso la acción: <i>“Realizar las gestiones administrativas por medio del DSO para la obtención de los recursos de personal y económicos”</i> lo cual se muestra como una medida más preventiva que la propuesta en el

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	un COA, CO ó habilitación otorgada por la DGAC a nivel local e internacional.			Análisis de Contexto, la cual es de difícil aplicación actualmente considerando las limitaciones de recursos de la Unidad.
Contraloría de Servicios	Velar porque la DGAC brinde servicios de calidad acorde a las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos	La probabilidad de percepción ineficiente hacia la institución de parte de la sociedad	Realizar encuestas de percepción de usuarios	La Contraloría de Servicios valoró el riesgo como bajo, esto es razonable considerando que la acción propuesta ya la realiza. También es importante tomar en cuenta que tal dependencia mostró inconformidad sobre la asignación de tal riesgo dado que consideran que la probabilidad de percepción ineficiente hacia la institución de parte de la sociedad no cae bajo su responsabilidad.

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
Departamento de Aeropuertos	Desarrollar y mantener aeródromos locales y aeropuertos internacionales que cumplan la normativa aplicable y buenas prácticas para ofrecer seguridad del transporte aéreo y excelente servicio a los usuarios.	La probabilidad de que ingresos e imagen de la institución afectados por falta de servicios públicos en las instalaciones del AIDOQ que no permitan otorgar nuevos contratos de uso	N/a (no se definió)	El Departamento de Aeropuertos valoró este riesgo como bajo, ante lo cual no fue necesario aplicar la acción propuesta

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
Departamento Financiero Administrativo	La probabilidad de que por tarifas desactualizadas, estas no se ajusten a la realidad, provocando desajustes financieros de la Institución o insatisfacción en los usuarios.	Actualizar las tarifas	Objetivo PAO: Gerenciar la dotación de los recursos humanos, financieros y materiales que le permita a la institución su operación, dentro de los estándares de calidad que se ha propuesto.	Departamento Financiero Administrativo valoró este riesgo como bajo ante lo cual no se planteó ninguna acción de administración de riesgo
Dirección General	La probabilidad de que la cantidad de tránsito aéreo que vuela a CR se vea disminuido,	1. Estudio de tarifas de otros aeropuertos.	Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	La Dirección General valoró este riesgo como bajo ante lo cual no se planteó ninguna acción de administración de riesgo

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	generando disminución de ingresos.			
Dirección General	La probabilidad de que una regulación rezagada afecte al usuario	Capacitación en nuevas tecnologías y sus regulaciones.	Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	Dirección General no consideró el riesgo detectado en análisis de contexto que dice <i>La probabilidad de que una regulación rezagada afecte al usuario</i> , en su lugar identificó el siguiente evento: <i>Presupuesto insuficiente para llevar a cabo la capacitación requerida de personal técnico y administrativo</i> , ante lo cual se propuso la siguiente medida de administración nueva: <i>Usar fondos de COCESNA</i> , esto siendo consecuente con el evento identificado, lo cual afecta todas las

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				capacitaciones de la institución, por tanto mejorando tal aspecto se espera lograr como parte de los efectos, capacitaciones de nuevas tecnologías y sus regulaciones.
Dirección General	La probabilidad que por un flujo de caja y manejo de efectivo limitado, se incumpla con los compromisos financieros adquiridos y se incumpla con las inversiones establecidas.	Proyecto de ley que excluya a la DGAC de la Regla Fiscal	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	El evento identificado fue el siguiente: <i>Flujo de caja y manejo de efectivo limitado</i> y se valoró como bajo con la medida actual de control <i>Se presentó moción a la Comisión de Asuntos Hacendarios sobre la MODIFICACIÓN DEL TÍTULO IV DE LA LEY N.º. 9635 %u201CFORTALECIMIENTO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS%u201D , para la exclusión de la regla fiscal.</i>

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
Dirección General	La probabilidad que el levantamiento del límite de gasto no pueda verse levantado, de modo que no se pueda desarrollar la infraestructura aeroportuaria necesaria afectando la seguridad operacional	Proyecto de ley que para crear DGAC como institución autónoma	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	Este riesgo se evaluó como bajo con la siguiente medida de administración de riesgo actual: <i>Se contrató la firma de un Plan de Desarrollo Internacional de Costa Rica, el cual prioriza los proyectos a ejecutar.</i> Con lo anterior el riesgo se valoró bajo, por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, ante lo cual la acción propuesta en el análisis de contexto no se menciona en la Valoración de Riesgos, sin embargo llama la atención que el proyecto de ley tampoco se mencionara como control actual, debido a esto se consultó (ver anexo 2) con la Dirección General

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				y esta explicó que ya se está trabajando en tal tema, sin embargo no se incluyó en la Valoración de Riesgos dado que no había claridad sobre tal acción en ese momento.
Dirección General	La probabilidad de que por fondos disponibles de AERIS no se puedan desarrollar algunos objetivos establecidos	Revisión mensual de la ejecución de la planificación del fondo de asistencia de Aeris	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	El evento identificado fue el siguiente: <i>Fondos disponibles de AERIS no utilizados.</i> Como medida de control actual se puso lo siguiente: <i>Se elaboró el procedimiento 5P07 para la planeación y ejecución del fondo de asistencia.</i> Con lo anterior el riesgo se valoró bajo por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, habiéndose cubierto ya la acción

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				propuesta en el análisis de contexto
Dirección General	La probabilidad de no contar con personal menor al requerido para lograr la Visión de la Institución	Proyecto de ley que para crear DGAC como institución autónoma	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	El evento identificado fue el siguiente: <i>Personal disponible en la DGAC- CETAC menor al requerido.</i> Como medida de control actual se puso lo siguiente: <i>Se ha gestionado solicitudes específicas para la creación de plazas ante la Autoridad Presupuestaria.</i> Con lo anterior el riesgo se valoró bajo, por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, sin embargo llama la atención que el proyecto de ley tampoco se mencionara como control actual, debido a esto se consultó con la

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				Dirección General (ver anexo 2) y esta explicó que ya se está trabajando en tal tema, sin embargo no se incluyó en SEVRI dado que no había claridad sobre tal acción en ese momento.
Dirección General	La probabilidad de decisiones tomadas y ejecutadas lentamente por poca efectividad de los canales de comunicación	Desarrollar un plan de comunicación organizacional.	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	El evento identificado fue el siguiente: <i>Ejecución de decisiones lentamente</i> . Como medida de control actual se puso lo siguiente: <i>Se elaboró y aprobó una política de liderazgo y cultura institucional</i> . Con lo anterior el riesgo se valoró bajo por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, habiéndose cubierto ya la acción propuesta en el análisis de

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				contexto como parte del control actual descrito.
Dirección General	La probabilidad de que por falta de alineación estratégica con el ICT se cuente con Infraestructura aeroportuaria ineficiente o de calidad deteriorada.	Alinear planes estratégicos con el ICT	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	El evento identificado fue el siguiente: <i>Falta de alineación estratégica con el ICT.</i> Como medida de control actual se mencionó lo siguiente: <i>Se firmó convenio entre el CETAC y el ICT, en el 2023.</i> Con lo anterior el riesgo se valoró bajo por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, habiéndose cubierto ya la acción propuesta en el análisis de contexto.
Dirección General	La probabilidad de que los objetivos institucionales se	Mantener relaciones	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias	El evento identificado fue el siguiente: <i>Regulación desactualizada.</i> Como medida de

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	vean afectados por cambio en la legislación	proactivas con diputados.	institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	control actual se mencionó lo siguiente: <i>Se tiene establecido el Proceso de Regulación Aeronáutica desde del año 2020, este es el responsable de mantener actualizada la normativa.</i> Con lo anterior la evaluación del riesgo resultó baja por tanto no fue necesario crear ninguna medida adicional, sin embargo, llama la atención que no se incluyó dentro de las medidas actuales la medida propuesta, ante lo cual se consultó a la Dirección General (ver anexo 2), la cual aseguró que tal riesgo se enfocó desde el punto de vista de la legislación aeronáutica, la cual

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				<p>solo es modificada si la Dirección General hace las gestiones por medio de RACs. Por otro lado si se ve como legislación que los diputados pueden modificar y afectar la gestión institucional, se considera que ya hay controles al respecto, dado que Asesoría Jurídica hace análisis a solicitud de la Dirección General cuando se comunican posibles cambios en la legislación, por tal razón en ninguno de los casos es necesaria la medida propuesta de <i>Mantener relaciones proactivas con diputados</i></p>

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
Dirección General	La probabilidad de que la cantidad de tránsito aéreo que vuela a CR se vea disminuido, generando disminución de ingresos.	2. Coordinación con ICT para establecer estrategias de atracción de líneas aéreas.	Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	La evaluación del riesgo resultó baja considerando la medida de control actual que es: “ <i>Se realizó una reducción en las tarifas establecidas para los aeropuertos internacionales AIDOQ, según acuerdo CETAC-AC-520-2022. Respuesta de ARESEP: OF-0123-IT-2023</i> ” Con lo anterior no se requieren hacer acciones adicionales por tanto queda la duda sobre la acción propuesta en el análisis de contexto, sin embargo se ve que en otro riesgo ya se mencionó por tanto se asegura haber quedado cubierta.
Dirección General	La probabilidad de pérdidas	Proteger los contratos financieros	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo	En este caso no se incluyó en la valoración de riesgos la medida

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	humanas y económicas producidas por crisis en temas de salud	a través de cláusulas que no afecten los ingresos.	a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	propuesta “ <i>Proteger los contratos financieros a través de cláusulas que no afecten los ingresos</i> ” dado que no se veían próximos oportunidades para hacerlo este año (situación confirmada luego por la señora Vilma López, jefa de la Unidad de Planificación aduciendo esta que la recién ampliación del contrato del AIJS con AERIS no incluyó cambios en el contrato).
Recursos Financieros	La probabilidad de desajustes financieros en la institución por cuentas incobrables,	Ejecutar garantías, contemplar proyecciones financieras para tipo de cambio, aumentar el tipo de cambio.	Objetivo PAO: Garantizar un presupuesto institucional que se ajuste a la normativa aplicable y que permita el	Recursos Financieros identificó el siguiente evento: <i>No contar con la información oportuna y completa para rendir las liquidaciones así como fallo de fluido eléctrico impide el acceso a los sistemas para poder</i>

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	variación del tipo de cambio y pago de demandas evitando así el cumplimiento de algunos objetivos.		cumplimiento de los objetivos institucionales	<i>presentar el presupuesto, realizar los ajustes y liquidaciones presupuestarias.</i> Lo anterior no tiene relación con el riesgo detectado en análisis de contexto, por tanto se indagó revisando las medidas actuales de control para lo cual se encontró lo siguiente: <i>Este objetivo se cumple ya que las metas asignadas al PAO de Presupuesto se cumple.</i> Haciendo la consulta a la Unidad de Recursos Financieros, se indica que las acciones propuestas (ejecución de garantías y proyecciones financieras de tipo de cambio) ya las realiza la institución como parte de su gestión diaria, por

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				otro lado el aumento del tipo de cambio no es factible, en cuanto al pago de demandas, estas no se pueden presupuestar dado que no se conoce si estas serán perdidas o ganadas judicialmente, además de que no se sabe en qué año se ordenará su pago en caso de perderse el caso. Por los motivos anteriores el riesgo de este objetivo se enfocó en otra línea y no la propuesta en el análisis de contexto
Unidad Administración del Espacio Aéreo	La probabilidad que la Operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente	(Por definir)	Meta PAO: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.95%	La Unidad Administración del Espacio Aéreo identificó en el SEVRI, 4 riesgos para esta meta, 3 de ellos venían del análisis de partes interesadas, en el cuarto se

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
	<p>por falta de disponibilidad de personal ATC por bloqueos, manifestaciones o enfermedades contagiosas de Controladores Aéreos, generando insatisfacción de los usuarios.</p>			<p>identificó el siguiente evento: <i>Separación entre aeronaves menor a la prescrita por normativa internacional</i>, con la siguiente causa: <i>Aplicación inadecuada de las técnicas de control de tránsito aéreo por parte de los controladores aéreos</i>. Considerando lo anterior se puede concluir que el riesgo identificado en el Análisis de Contexto no se atendió en el SEVRI 2023. Debido a lo anterior se contactó al enlace de la Unidad y este admitió que no se incluyó en SIVARI, aunque si tienen medidas de administración actuales para manejar ese riesgo, ante lo cual se acordó reaperturar</p>

Dependencia Responsable	Objetivo	Eventos	Acción Propuesta	Observación
				el proceso de SEVRI para que pueda valorarse nuevamente el riesgo.

En general no se considera malo no haber planteado la medida de administración de riesgo en SIVARI, tal como se hizo en el análisis de contexto, dado que puede ser que en la realización del SEVRI se analizaron aspectos diferentes con mayor detenimiento que provocó los cambios. Lo que sí se considera importante es revisar los casos en que no se consideraron las acciones propuestas dado que puede causar un debilitamiento de la administración de riesgo. Para los casos que se consideraron se contactó con los enlaces y/o jefaturas de las Dependencias que tuvieron tal situación, explicaciones que se desarrollaron en la tabla anterior.

9. Conclusiones

- Se realizaron varios cambios en el SIVARI, los cuales permitieron apegarse mejor a la normativa y mayor facilidad a los enlaces y jefaturas usuarias del sistema.
- Para el presente año se aplicó una innovación que permite un análisis de riesgos más integral, al identificarse riesgos provenientes del análisis de partes interesadas, los cuales fueron vinculados, en la mayoría de los casos, con elementos del Plan Estratégico, ampliando así el SEVRI no solo a metas del PAO si no a aspectos estratégicos más amplios, lo cual contribuye con su cumplimiento.
- El desarrollo de la Valoración de Riesgos 2023 representó un reto para la Unidad de Planificación al verse disminuido el recurso humano disponible para el acompañamiento a las Dependencias y por otro lado aumentarse la cantidad de riesgos a atender (producto del análisis de partes interesadas, implementado este año). Aun así, se logró resultados satisfactorios.
- La Unidad de Tecnologías de Información no realizó la Valoración de Riesgos, incumpliendo así lo dispuesto en la norma de control interno 3.2 *Sistema específico de valoración del riesgo institucional* y lo solicitado mediante Circular DGAC-UPI-CIR-06-2023.
- Los riesgos detectados en el análisis de contexto y partes interesadas a veces no son comprendidos como se espera de parte de la dependencia responsable de gestionarlo en la Valoración de Riesgos, lo cual dificulta el desarrollo de esta.

- 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 2023 tenga un nivel aceptable.
- 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.
- La clasificación específica de riesgo más escogida fue Recurso Humano, siendo consecuente con las dificultades que está viviendo la institución en este tema.
- Se mantiene una tendencia de aumento muy importante (2.7 veces) de redacción de eventos de riesgos de manera aceptable que empezó en el año 2021, tomando como línea base el año 2020.
- Por primera vez se aplicó una encuesta para conocer las opiniones de los involucrados en el SEVRI 2023, siendo calificado el acompañamiento general de la Unidad de Planificación como Muy Bueno (promedio de calificación 4.5 de 5).

10. Recomendaciones

A la Unidad de Planificación:

- Aplicar un seguimiento semestral del SEVRI, así como una evaluación anual de los resultados.
- Reforzar las indicaciones y asesorías dadas a las dependencias que deben incluir riesgos del análisis de contexto en el SIVARI.
- Revisar la metodología utilizada para desarrollar el análisis de contexto y partes interesadas para lograr mayor comprensión de parte de las dependencias que al final tienen que desarrollar la valoración de riesgos en el SEVRI
- Colgar en la página web de la DGAC los videos explicativos sobre SEVRI.

A la Dirección General:

- Revisión del presente documento y remitir al CETAC para su información.
- Solicitar mayor compromiso a la Unidad de Tecnologías de Información, en el manejo de sus riesgos a través del proceso de Valoración de Riesgos, así como desarrollar la Valoración de Riesgos 2023, aunque ya se haya vencido el plazo para esto.
- Solicitar mayor compromiso al proceso de Regulación Aeronáutica en el manejo de sus riesgos a través del proceso de Valoración de Riesgos, así como terminar la Valoración de Riesgos 2023, aunque ya se haya vencido el plazo para esto.

AI CETAC:

- Dar por recibido el informe y girar las instrucciones a la Dirección General para el cumplimiento de las recomendaciones.

11. 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

ANEXO 1 CIRCULAR DGAC-UPI-CIR-02-2022

CIRCULAR
DGAC-UPI-CIR-06-2023

PARA: Director General y Subdirector
Jefes de Departamentos
Jefes de Unidades
Jefes de Procesos
Enlaces de Control Interno

DE: Vilma López Viquez
Jefe Unidad de Planificación Institucional

VILMA LOPEZ Firmado digitalmente
por VILMA LOPEZ
VIQUEZ (FIRMA)
(FIRMA) Fecha: 2023.02.14
09:40:01 -06'00'

Fecha: 13 de febrero del 2023

ASUNTO: Apertura a la aplicación del Sistema de Valoración de Riesgos Institucional 2023

Con la potestad que brinda la Dirección General a la Unidad de Planificación Institucional se les informa que desde el próximo 17 de febrero el sistema SIVARI estará abierto para que empiecen a desarrollar el proceso de Valoración de Riesgos Institucionales 2023. La fecha para finalizar este proceso serán dos diferenciadas:

- 17 de marzo para las dependencias que tienen que aplicar valoración de riesgos a los objetivos vinculados con los riesgos identificados en el Análisis de Contexto y Análisis de Partes Interesadas.
- 10 de marzo para las dependencias que solo tienen que aplicar valoración de riesgos a los objetivos del PAO

Es importante tener en cuenta que el SEVRI es de suma importancia además de obligatorio, siendo que existe una política institucional y compromiso del jerarca (Consejo Técnico de Aviación Civil) al respecto:

1. POLÍTICA INSTITUCIONAL

La Dirección General de Aviación Civil, aplicará anualmente un enfoque de Valoración de Riesgos que permita la toma de decisiones y coadyuve al cumplimiento de la misión y la visión institucional y los objetivos propuestos Esta política permitirá asegurar que la Institución detecte y administre un nivel de riesgo aceptable para el desarrollo deseable y seguro de la Aviación Civil de Costa Rica.

Dirección General de Aviación Civil

La Uruca, del puente peatonal del Hospital México 500 m noroeste sobre marginal derecha
Tel directo:(506)2242-8000/Fax:(506)2231-2107/Apartado Postal 5026/1000
San José, Costa Rica /www.dgac.go.cr

2. COMPROMISO DEL JERARCA

Se declara el compromiso por parte del Consejo Técnico de Aviación Civil (CETAC), y la Dirección General, el de velar porque el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional se encuentre en funcionamiento garantizando a la administración activa el acceso a los recursos materiales, humanos y tecnológicos necesarios para llevar a cabo dicho proceso de gestión de riesgos y que los productos del SEVRI sean utilizados en la toma de decisiones, promoviendo la participación activa de todos los actores en el ámbito institucional.

3. INSUMOS PARA LA VALORACION

• Para la aplicación se tomarán como insumo:

- ✓ Las actividades de los objetivos que están incluidos en el Plan Anual Operativo 2023 y Plan Operativo Institucional 2023 (ya están en el sistema).
- ✓ Los riesgos asociados a las debilidades y amenazas identificados en el análisis de contextos de la organización.
- ✓ Los riesgos asociados a las expectativas de las partes interesadas.

Para poder hacer el vínculo entre Análisis de Contexto y SEVRI se analizó cuales metas del PAO podrían ser afectadas por las amenazas y debilidades encontradas. En caso de que no se pudiera involucrar directamente con alguna meta específica del PAO, se revisó si podía hacer la vinculación con los objetivos (más generales que las metas) o directamente con el Plan Estratégico Institucional. Para más detalle pueden revisar el Anexo 1 de esta circular.

En el caso de haberse dado el vínculo con una meta específica lo que se debe hacer es solamente considerar el riesgo detectado en la Valoración de Riesgos de la dependencia conforme lo analizado en el Análisis de Contexto. En caso de que haya sido con un objetivo del PAO o elemento del Plan Estratégico lo que se debe hacer es además de las metas del PAO, aplicarle la valoración de riesgos a estos otros elementos (ya cargados en SIVARI). La Unidad de Planificación se estará comunicando con las dependencias involucradas para guiarles al respecto. Se les informa que el análisis realizado también incluyó propuestas de acciones administrativas para el abordaje de riesgos, para que las tomen en cuenta a la hora de plantear medidas de administración de riesgos.

En cuanto a los riesgos asociados al Análisis de las Partes Interesadas (ver Anexo 2) sucede lo mismo que en los de Análisis de Contexto, se ligaron los riesgos a metas/objetivos del PAO (siendo los más comunes los objetivos).

Dirección General de Aviación Civil

La Uruca, del puente peatonal del Hospital México 500 m noroeste sobre marginal derecha
Tel directo:(506)2242-8000/Fax:(506)2231-2107/Apartado Postal 5026/1000
San José, Costa Rica /www.dgac.go.cr



En caso de que una meta u objetivo del PAO tenga varios riesgos (que pueden venir de cualquiera de los insumos mencionados al principio) se debe desarrollar una valoración de riesgos por cada riesgo, para lo cual en el SIVARI se encontrarán el mismo objetivo repetido la misma cantidad de veces que riesgos existentes. Para mayor claridad se realizó una clasificación de los riesgos por objetivos para los casos en que existe más de un riesgo por objetivo, lo cual se puede ver en el Anexo 3. En caso de que un objetivo tenga más de un riesgo, pero la atención de tales riesgos está asignada a diferentes dependencias se debe actuar como de costumbre, cada dependencia por aparte.

En cuanto a insumos que pueden servir para las fases de identificación y análisis de riesgos se les insta a consultar, entre otros, las siguientes fuentes de información institucionales:

- Reportes de la Contraloría de Servicios.
- Reportes de Salidas no Conformes.
- Reportes de SSP (para el Departamento de Seguridad Operacional).
- Lecciones Aprendidas de proyectos.
- Valoraciones de Riesgos de años anteriores

4. ASESORIA

- Se han creado videos explicativos, uno de la teoría de la Valoración de Riesgos Institucionales, a modo de refrescamiento y sensibilización sobre su importancia. Los otros videos son sobre el uso del SIVARI, se hicieron varios con el fin de hacerlo más entendible para el usuario, separando cada una de las etapas del SEVRI y la posibilidad de tener riesgos aceptables y no aceptables.

Los videos se pueden encontrar en la siguiente dirección:

https://dgaccocr-my.sharepoint.com/:f/g/personal/msalazar_dgac_go_cr/EifB7FUbZ3VDk_MlwzFX3ksBdAkAY4juTlxdNeWza4NftQ?e=9l0Bp3

- Deben prestar mucha atención a la Identificación de Riesgos dado que es la etapa más importante y de mayor dificultad a la vez. Para facilitarles, en el Anexo 4 se encontrarán ejemplos de eventos de riesgos mal redactados, con el fin de que eviten cometer los mismos errores.

- La Unidad de Planificación Institucional estará en la mejor disposición de evacuar consultas o dudas al respecto. Puede contactarnos a los siguientes correos dwong@dgac.go.cr, hgarita@dgac.go.cr, msalazar@dgac.go.cr o por medio de Teams, igualmente se estará contactando a las diferentes dependencias en los casos en que la UPI lo considere necesario.

- Se les informa también de la existencia del documento del Sistema de Gestión, 5112 Instructivo para el usuario de SIVARI en el módulo de SEVRI, para su referencia.

5. OTROS

- Es importante involucrar al personal de la Dependencia en este proceso ya que su opinión es de mucha importancia, al menos una persona por proceso debe participar (en caso de que haya procesos en la Dependencia) además del enlace y la jefatura. Igualmente se debe compartir con estos los resultados del SEVRI una vez que estén listos. Se debe documentar la (s) reunión (es) efectuada(s).

- El sistema SIVARI se bloqueará automáticamente una vez concluido el periodo de aplicación, generándose una solicitud de prórroga automática de parte del sistema, la cual debe ser completada y justificada de parte de la Unidad Organizativa para el análisis de aprobación de parte de la Unidad de Planificación.

- Se les insta a las jefaturas de los departamentos a darle seguimiento al manejo de los riesgos de las unidades a cargo, en especial los riesgos de contexto.

- Para esta aplicación se podrá acceder mediante el siguiente link:
<http://dgacapp.dgac.go.cr:8080/apps/sivari/svgest.nsf/wh?>

- Se exceptúa de esta aplicación a la Auditoría Interna

C, Archivo/dwa

ANEXO 1: RIESGOS DETERMINADOS EN EL ANÁLISIS DE CONTEXTO QUE DEBEN SER MANEJADOS EN EL SIVARI

Fuente Debilidad	Riesgo	Acciones Propuestas	Objetivo Institucional	Dependencia Encargada
Flujo de caja y manejo de efectivo	La probabilidad que por un flujo de caja y manejo de efectivo limitado, se incumpla con los compromisos financieros adquiridos y se incumpla con las inversiones establecidas.	Proyecto de ley que excluya a la DGAC de la Regla Fiscal	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
Estructura financiera	La probabilidad que el levantamiento del limite de gasto no pueda verse levantado, de modo que no se pueda desarrollar la infraestructura aeroportuaria necesaria afectando la seguridad operacional	Proyecto de ley que para crear DGAC como institución autónoma	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
Sistemas de reporte financieros	La probabilidad de que por sistema de reportes financieros confiable no disponibles, no se tenga la información actualizada en el momento que se requiere provocando errores en la toma de decisión.	(Por definir)	Objetivo PAO: Realizar todos los registros correspondientes que permitan a la institución contar con los estados financieros mensuales correspondientes y su oportuna presentación a entes contralores.	Recursos Financieros
Sistemas de gestión de riesgos	La probabilidad de desajustes financieros en la institución por cuentas incobrables, variación del tipo de cambio y pago de demandas evitando así el cumplimiento de algunos objetivos.	Ejecutar garantías, contemplar proyecciones financieras para tipo de cambio, aumentar el tipo de cambio.	Objetivo PAO: Garantizar un presupuesto institucional que se ajuste a la normativa aplicable y que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales	Recursos Financieros
Gestión de recursos de fondos de gestión	La probabilidad de que por fondos disponibles de AERIS no utilizados no se puedan desarrollar algunos objetivos establecidos	Revisión mensual de la ejecución de la planificación del fondo de asistencia de Aeris	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
Concentración de destrezas y pericia	La probabilidad de prestación de procesos desmejorados por la dependencia de destrezas en pocas personas, ante la falta de ellas, provocando insatisfacción en los usuarios.	Identificar procesos que son manejados por una persona y compartir tareas con personal de perfiles similares	Objetivo PAO: Proporcionar Recurso Humano idóneo y necesario para cumplir con los objetivos organizacionales	Recursos Humanos
Habilidad para atraer y retener a las mejores personas	La probabilidad de personal fugado por falta de indicadores de rotación de personal, cantidad de renunciaciones y desconocimiento sobre las causas de las mismas, provocando incumplimiento de objetivos.	Realizar entrevista de salida	Objetivo PAO: Proporcionar Recurso Humano idóneo y necesario para cumplir con los objetivos organizacionales	Recursos Humanos
Cultura empresarial	La probabilidad de percepción ineficiente hacia la institución de parte de la sociedad	Realizar encuestas de clima organizacional. Realizar encuestas de percepción de usuarios	Lineamiento Estratégico: Captación y retención del talento. Objetivo PAO: Velar porque la DGAC brinde servicios de calidad acorde a las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos	Recursos Humanos Contraloría de Servicios
Dotación de personal (cantidad)	La probabilidad de no contar con personal menor al requerido para lograr la Visión de la Institución	Proyecto de ley que para crear DGAC como institución autónoma	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General

Fuente Debilidad	Riesgo	Acciones	Objetivo Institucional	Dependencia Encargada
Niveles de delegación y facultación, productividad en términos de calidad y cantidad de trabajo completado	La probabilidad de que se se presenten trabajos no finalizado a tiempo y/o con calidad deficiente por niveles de delegación y facultación bajas	Estudio Integral de puestos y cargas de trabajo.	Objetivo PAO: Vetar por una clasificación de puestos actualizada en la Institución de tal manera que cada puesto laboral este siendo correctamente remunerado.	Recursos Humanos
El grado de iniciativa que es permitido y aceptado	La probabilidad de que se tenga una adaptación a los cambios de manera inoportuna por bajo grado de iniciativa permitido y aceptado	Talleres de innovación	Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	Recursos Humanos
	La probabilidad de personal desmotivado y poco comprometido por bajo grado de iniciativa permitido y aceptado	Talleres de empoderamiento	Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	Recursos Humanos
Efectividad de los canales de comunicación	La probabilidad de decisiones tomadas y ejecutadas lentamente por poca efectividad de los canales de comunicación	Desarrollar un plan de comunicación organizacional.	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
Pericia técnica en investigación y capacidad para desarrollar nuevos servicios (regulaciones)	La probabilidad de que una regulación rezagada afecte al usuario	Capacitación en nuevas tecnologías y sus regulaciones.	Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	Dirección General
Sistemas de gestión de la información.	La probabilidad de ciberseguridad vulnerada provocando información desactualizada, lenta toma de decisiones, cargas de trabajo innecesarias.	Realizar un diagnóstico de la necesidad de sistemas / Adquisición e integración de los sistemas de información.	Objetivo PAO: Brindar soluciones a los posibles problemas o inconvenientes a nivel de tecnologías y comunicación que puedan presentarse en las dependencias institucionales	TI
Actual cartera de servicios	La probabilidad de que ingresos e imagen de la institución afectados por falta de servicios públicos en las instalaciones del ADOQ que no permitan otorgar nuevos contratos de uso	(Por definir)	Objetivo PAO: Desarrollar y mantener aeródromos locales y aeropuertos internacionales que cumplan la normativa aplicable y buenas prácticas para ofrecer seguridad del transporte aéreo y excelente servicio a los usuarios.	Departamento Aeropuertos
Fijación de precios (tarifas)	La probabilidad de que por tarifas desactualizadas, estas no se ajusten a la realidad, provocando desajustes financieros de la institución o insatisfacción en los usuarios.	Actualizar las tarifas	Objetivo PAO: Gerenciar la dotación de los recursos humanos, financieros y materiales que le permita a la institución su operación, dentro de los estándares de calidad que se ha propuesto.	DFA
Mercado (global, regional, nacional) potencial para el producto	La probabilidad de que por falta de alineación estratégica con el ICT se cuente con infraestructura aeroportuaria ineficiente o de calidad deteriorada.	Alinear planes estratégicos con el ICT	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General

Fuente Amenazas	Riesgo	Acciones Propuestas	Objetivo Institucional	Dependencia Encargada
Protesta gremial	La probabilidad de que los servicios aeronáuticos a la industria y a los usuarios en general se vean afectados por protestas gremiales	Protocolos de operación en condiciones de contingencia (RAC ATS)	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación de conformidad con el Anexo 9	AIDOQ
	La probabilidad que la Operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente por falta de disponibilidad de personal ATC por bloqueos, manifestaciones o enfermedades contagiosas de Controladores Aéreos, generando insatisfacción de los usuarios.	(Por definir)	Meta PAO: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.95%	Servicios de Navegación Aérea
Cambios políticos y normativos	La probabilidad de que los objetivos institucionales se vean afectados por cambio en la legislación	Mantener relaciones proactivas con diputados.	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
		Mapeo constante de los proyectos de ley que ingresan a la asamblea legislativa. (Medios de comunicación y proyectos que ingresan a los archivos de la Asamblea Legislativa).	Objetivo PAO: Velar porque la normativa responsabilidad de la DGAC y/o CETAC se encuentre actualizada y acorde a las necesidades.	Asesoría Jurídica
Temas económicos	La probabilidad de que el presupuesto para proyectos se vea afectado por variables económicas (Variaciones en tipo de cambio, desempleo, inflación, déficit fiscal, PIB. Situación económica mundial) de manera negativa	Mantener un monitoreo de las variables económicas que afecten los proyectos	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	DG (a través de PMO)
Nuevos jugadores del mercado	La probabilidad de que la cantidad de tránsito aéreo que vuela a CR se vea disminuido, generando disminución de ingresos.	1. Estudio de tarifas de otros aeropuertos.	Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	Departamento Financiero Administrativo
		2. Coordinación con ICT para establecer estrategias de atracción de líneas aéreas.	Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	Dirección General
Acciones de los competidores para beneficiar operadores nacionales.		Establecer política de Transporte Aéreo que beneficie los intereses del país	Objetivo PAO: Gestionar los Acuerdos de Servicios Aéreos mediante la negociación con las diferentes autoridades solicitantes que permitan al país establecer y/o mejorar las relaciones aerocomerciales	Transporte Aéreo

Fuente Amenazas	Riesgo	Acciones Propuestas	Objetivo Institucional	Dependencia Encargada
Desastres naturales - Cambio climático	La probabilidad que la infraestructura y/o equipos sean dañados por desastres naturales o por el cambio climático	Protección a través de pólizas de riesgos.	Objetivo PAO: Desarrollar y mantener aeródromos locales y aeropuertos internacionales que cumplan la normativa aplicable y buenas prácticas para ofrecer seguridad del transporte aéreo y excelente servicio a los usuarios.	Aeropuertos (y Servicios Generales)
Crisis, principalmente temas de salud y seguridad	La probabilidad de pérdidas humanas y económicas producidas por crisis en temas de salud	Aplicar protocolos de salud y proteger los contratos financieros a través de cláusulas que no afecten los ingresos.	Objetivo PAO: Promover la higiene, salud y seguridad en el trabajo para proteger la vida, la salud y la integridad de las personas trabajadoras en el ejercicio de su actividad laboral.	Salud Ocupacional
		Proteger los contratos financieros a través de cláusulas que no afecten los ingresos.	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	Dirección General
	La probabilidad de que los servicios otorgados se vean afectados por temas de seguridad dándose actos de interferencia ilícita	Cumplir los protocolos y normativa internacional.	Objetivo PAO: Verificar el cumplimiento de los instrumentos normativos sobre seguridad de la Aviación por parte de los poseedores de un CDA, CO o habilitación otorgada por la DGAC a nivel local e internacional	AVSEC FAL
Personal que es tentado para cambiar de trabajo	La probabilidad de que los procesos internos y servicios otorgados se vean afectados por fugas de personal.	Programas de fidelización y de pertenencia a la institución	Objetivo PAO: Proporcionar Recurso Humano idóneo y necesario para cumplir con los objetivos organizacionales	Recursos Humanos
Temas de seguridad de los sistemas informáticos	La probabilidad de servicios afectados o paralizados por problemas de seguridad de los sistemas informáticos	Desarrollar un marco de gestión y a partir de ello establecer protocolos de atención y de contingencia.	Objetivo PAO: Brindar soluciones a los posibles problemas o inconvenientes a nivel de tecnologías y comunicación que puedan presentarse en las dependencias institucionales	TI
Deudas incobrables (resultado de los problemas de otros)	La probabilidad de ingresos perdidos por cuentas incobrables	Ejecución de garantías	Objetivo PAO: Ejercer una adecuada recuperación de las cuentas y documentos por cobrar y otros ingresos de manera tal que se garantice una adecuada liquidez y control en la institución.	Recursos Financieros

ANEXO 2: RIESGOS DETERMINADOS EN EL ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS QUE DEBEN SER MANEJADOS EN EL SIVARI

PORTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (NECESIDADES)	EXPECTATIVAS	Riesgo	DEPENDENCIA QUE IDENTIFICA	OBJETIVO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
MOPT	Formulaciones y Seguimientos a PCI, PES, PVE, PAQ. Informes Institucionales, Informe de Recursos, Informe de Labores, Información relacionada con lineamientos, directrices y reglamentación generada por la Dirección General de Aviación Civil.		La probabilidad de requerimientos solicitados por entes externos no atendidos por falta de información adecuada (forma y tiempo) provocando posibles sanciones.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Meta PAQ: Finalizar la actualización de PAQ (2), PCI (2), PES (1), PVE (2), PVE (1), (Total 8)	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL
MOPT	Actualización de lineamientos, directrices y reglamentación relacionada con aviación y operaciones en el ATEP.	Pequeño legal actualizado al ATEP.	La probabilidad de que la Normativa nacional de cumplimiento obligatorio sean incumplidas involuntariamente, debido a falta de actualización de las normas y por tanto se incumpla porque no se atiende a la realidad actual del Aeropuerto.	ATEP	Objetivo PAQ: Desarrollar y mantener actualizados locales y aeropuertos internacionales que cumplan la normativa aplicable y buenas prácticas para el mejoramiento del transporte aéreo y asociados dentro a los estados.	DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD
MEDEPLAN	Seguimiento PAQ/P, Información proyectada en BPP (DELPHOS-NET)		La probabilidad de requerimientos solicitados por entes externos no atendidos por falta de información adecuada (forma y tiempo) provocando posibles sanciones.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Meta PAQ: Aplicar el 100% de reprogramaciones del PAQ y PCI de conformidad al cronograma del MOPT en el BPP, BPP y controles de la Unidad.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL
Comisaría General de la Población	Políticas de información y cumplimiento de disposiciones.	Cumplimiento dentro de los planes establecidos legalmente.	La probabilidad de solicitudes de información y cumplimiento de disposiciones administrativas de manera oportuna debido al no registro de los datos estadísticos legales y estadísticos responsabilidades disciplinarias y penales.	ABOGACÍA JURÍDICA	Objetivo PAQ: Velar por la oportuna atención de todos los asuntos administrativos legales, de manera que se apoye el avance de la institución.	ABOGACÍA JURÍDICA
COCEJA (MINAE)	Programa de Gestión Ambiental (PGA)		La probabilidad de de requerimientos solicitados por entes externos no presentada a tiempo por falta de información adecuada (forma y tiempo) provocando posibles sanciones.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Meta PAQ: Implementar el 100% de acciones definidas en los Planes Operacionales para reducir la huella ambiental institucional.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL
Ministerio de Hacienda	Declaraciones Informativas de pasajeros (DECLARA), Formulaciones del PCI (BPP)		La probabilidad de requerimientos de información solicitados por entes externos incumplidos por falta de información adecuada (forma y tiempo) provocando posibles sanciones.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL	Objetivo PAQ: Enviar información estadística de Transporte Aéreo nacional e internacional, operaciones, pasajeros y carga para la toma de decisiones y uso de recursos internos y externos.	PLANEACIÓN INSTITUCIONAL
Instituto Meteorológico Nacional	PAQ 3 ISQAC		Temas de accidentes por falta de información o información errónea que pueda provocar sanciones aéreas.	ADOC	Meta PAQ: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.99%.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AEREO
Instituto Meteorológico Nacional	El 20% de los ingresos por arrendamiento son totalmente del Instituto Meteorológico Nacional.		La probabilidad de que por falta de pago oportuno no se permita cumplir actividades en los aeropuertos internacionales.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AEREO	Meta PAQ: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.99%.	RECURSOS FINANCIEROS
COCEBA	Aportes de Estados Miembros según el Acta Constitutiva de COCEBA.		La probabilidad de que por incumplimientos en el cumplimiento en el Acta Constitutiva no se vea el cumplimiento adecuado a la información de navegación aérea del país.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AEREO	Objetivo PAQ: Garantizar la seguridad operacional de los procedimientos de Servicios de Navegación Aérea (nacionales e de otro organismo) realizando la diligencia correspondiente con base en la normativa aplicable.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AEREO
ICCAE - COCEBA	Aportes de Estados Miembros según el Acta Constitutiva de COCEBA. Eros de solicitudes de capacitación de manera oportuna.		La probabilidad de que por malas coordinaciones internas no se atienda la información al ICCEA de manera oportuna y no se atiendan las capacitaciones requeridas.	DEPARTAMENTO DE SERVICIO DE NAVEGACIÓN AÉREA	Objetivo PAQ: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades, y/o no malicia para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales.	RECURSOS HUMANOS

PARTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (NECESIDADES)	EXPECTATIVAS	Riesgo	DEPENDENCIA QUE IDENTIFICA	OBJETIVO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
AERIS	Transferencia de planes de vuelo y comunicaciones de aeronaves según lo estipulado en las Cartas de Acuerdo.		La probabilidad de que no se atiendan los compromisos adquiridos por la institución en las cartas de acuerdo, causando incumplimientos en la atención de las aeronaves.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AÉREO	Meta PAD: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.99%	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AÉREO
CNE	Comunicación de información de aeronaves en situación de emergencia según lo establecido en las Cartas de Acuerdo.		La probabilidad de que por mala ejecución de los procedimientos internos no se le comunique de manera oportuna la información de las aeronaves en situación de emergencia a la CNE incumpliendo los compromisos adquiridos por la DGAC.	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AÉREO	Meta PAD: Activar el 100% de las fases de alerta	ADMINISTRACIÓN DEL ESPACIO AÉREO
Oficina NOF - COCESNA	Transferencia de planes de vuelo según lo estipulado en las Cartas de Acuerdo.		La probabilidad de que por una ejecución inadecuada de los procedimientos operativos internos, la transmisión de los planes de vuelo sea incompleta o inoportuna.	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN AERONÁUTICA	Meta PAD: Publicar el 100% las solicitudes o requerimientos de NOTAM, Planes de Vuelo, Circulares de Información Aeronáutica y Suplementos a la AIP	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN AERONÁUTICA
Bomberos de Costa Rica	Convenio CETAC Art 06 Sesión #88-2016		El riesgo de descatagorización por fallos en las unidades móviles de bomberos y falta de capacitación del personal SEI	Departamento de Aeropuertos	Objetivo PAD: Dar seguimiento al convenio entre Bomberos y DGAC para procurar mantener los servicios de primera respuesta capacitados	DEPARTAMENTO DE AEROPUERTOS
Bomberos de Costa Rica	Convenio CETAC Art 06 Sesión #88-2016		El riesgo de descatagorización por fallos en las unidades móviles de bomberos y falta de capacitación del personal SEI	AIDOQ	Meta PAD: Evaluar el Servicio Extinción de Incendios (SEI) en el AIDOQ en cumplimiento de reglamentación aplicable para garantizar la seguridad del aeropuerto. (sobre fallos en las unidades móviles)	AIDOQ
Bomberos	Comunicación de información de aeronaves en situación de emergencia según lo establecido en las Cartas de Acuerdo.		La probabilidad de que por mala ejecución de los procedimientos internos no se le comunique de manera oportuna la información de las aeronaves en situación de emergencia a los Bomberos incumpliendo los compromisos adquiridos por la DGAC.	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA	Meta PAD: Activar el 100% de las fases de alerta	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA
OACI	Cumplimiento de los requisitos establecidos por la OACI en sus regulaciones internacionales.		La probabilidad de que se incumpla con los requerimientos solicitados por entes externos provocando posibles disminuciones en la calificación de riesgo de los aeropuertos de Costa Rica .	DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE NAVEGACIÓN AÉREA	Objetivo PAD: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	DIRECCIÓN GENERAL
Administrado	Información, procedimientos administrativos	Cumplimiento dentro de los plazos establecidos legalmente	La probabilidad de información y/o procedimientos administrativos incumplidos dentro de los plazos establecidos legalmente generaría demandas judiciales, responsabilidades civiles y disciplinarias	ASESORÍA JURÍDICA	Objetivo PAD: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e Internacional según recomendaciones de OACI	DIRECCIÓN GENERAL
Procuraduría General de la República	Solicitudes de información y cumplimiento de disposiciones	Cumplimiento dentro de los plazos establecidos legalmente	La probabilidad de solicitudes de información y/o cumplimiento de disposiciones de la Procuraduría General de la República incumplidos dentro de los plazos establecidos legalmente generaría responsabilidades disciplinarias y penales	ASESORÍA JURÍDICA	Meta PAD: Atender el 100% de gestiones de carácter aeronáutico legal que reciba la dependencia	ASESORÍA JURÍDICA

PARTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (NECESIDADES)	EXPECTATIVAS	Riesgo	DEPENDENCIA QUE IDENTIFICA	OBJETIVO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Tribunales de justicia	Audiencias, solicitudes de información	Cumplimiento dentro de los plazos establecidos legalmente	La probabilidad de solicitudes de información y/o audiencias judiciales incumplidos dentro de los plazos establecidos legalmente generaría responsabilidades disciplinarias, pérdida de lictos, responsabilidad civil	ASESORÍA JURÍDICA	Meta PAO: Atender el 100% de procesos judiciales que recibe la dependencia	ASESORÍA JURÍDICA
MOPT	Actualización de lineamientos, directrices y reglamentación relacionada con aviación y operación en el AIL.		La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
Ministerio de Salud	Cumplimiento de protocolos y lineamientos Y Permisos sanitario de funcionamiento		La probabilidad de que la protocolos y lineamientos de acatamiento obligatorio sean incumplidos ocasionalmente, debido a falta de aprobación de protocolos por parte del Ministerio de Salud y desconocimiento de los entes que deben aplicarlos en el Aeropuerto.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad (CAPÍTULO IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139)	AITBP
Ministerio de Salud	Aprobación y cumplimiento de protocolos y lineamientos. Atención de denuncias relacionadas con el AITBP. Atención de alertas sanitarias nacionales e Internacionales.	Cumplimiento de protocolos necesarios para evitar emergencias de salud	La probabilidad de que la Normativa internacional de acatamiento obligatorio esté desactualizada de manera ocasional, debido a falta de controles sobre las emiendas a la normativa establecida o nuevas normativas, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
OACI, FAA	Cumplimiento de normativas, atención de auditorías, cumplimiento de acciones correctivas,		La probabilidad de que la Normativas internacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas de forma ocasional, debido al desconocimiento de la misma, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
	Rendición de reportes (accidentes e incidentes, diferencias en la normativa y peligro aviar)		La probabilidad de que la Normativas internacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas de forma ocasional, debido al desconocimiento de la misma, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad (CAPÍTULO IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139)	AITBP
OACI, FAA	Rendición de reportes (accidentes e incidentes, diferencias en la normativa y peligro aviar)	Continuidad de la operatividad internacional de Aeropuerto apegado a la norma.	La probabilidad de que el servicio de meteorología sea suspendido ocasionalmente, por incumplimiento de obligaciones convenidas, provocando la suspensión de operaciones aeroportuarias.	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
Proveedor de servicio aeronáutico: Instituto Meteorológico Nacional (IMN)	Pago de obligaciones, espacio físico		La probabilidad de que el servicio prestado por COCESNA sea suspendido eventualmente, por incumplimiento de obligaciones contractuales, causando disconformidad entre las partes y paralización de servicios de navegación.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad (CAPÍTULO IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139)	AITBP
Proveedor servicios aeronáuticos: (COCESNA)	Pago de obligaciones.	Continuidad del servicio.	La probabilidad de que la operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente, por intervención de la comunidad, causando insatisfacción de los usuarios.	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
Comunidades vecinas a Aeropuertos	Implementar acciones que minimicen el impacto del aeropuerto, procedimientos seguros	Incremento del turismo, incremento y mejoramiento de				

Dirección General de Aviación Civil

La Uruca, del puente peatonal del Hospital México 500 m noroeste sobre marginal derecha

Tel directo:(506)2242-8000/Fax:(506)2231-2107/Apartado Postal 5026/1000

San José, Costa Rica, www.dgacac.cr

PARTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (NECESIDADES)	EXPECTATIVAS	Riesgo	DEPENDENCIA QUE IDENTIFICA	OBJETIVO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Usuarios del transporte aéreo	Cumplimiento de los requisitos de seguridad	Atención expedita, tarifas justas, continuidad en el servicio	La posibilidad de un servicio prestado de forma deficiente, debido a incumplimiento de los requisitos de seguridad, provoque la aparición de actos de interferencia ilícita	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
	Cumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación en la prestación de servicios	Mantener tarifas justas y continuidad en el servicio de manera segura y expedita	La posibilidad de un servicio prestado de forma deficiente, debido a incumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación, provocando retrasos y aumento del incidencias que comprometan la seguridad de la aviación			
Usuarios del transporte aéreo	Cumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación en la prestación de servicios.	Mantener tarifas justas y continuidad en el servicio de manera segura y expedita	La posibilidad de un servicio prestado de forma deficiente, debido a incumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación, provocando retrasos y aumento del incidencias que comprometan la seguridad de la aviación.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación en el AITBP según Anexo 9 de la OACI.	AITBP
BCR, SVA, PCD, Aduanas, MAG, SFE, SENASA, PPM, DIS, RECOPE	Cumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación en la prestación de servicios aeroportuarios	Continuidad en el servicio de manera segura y expedita en el horario de operación establecido	La posibilidad de no poder brindar el servicio, debido a ausencia de personal en el horario de operación, provocando inoperatividad internacional, retrasos y aumento de incidencias que comprometan la seguridad de la aviación	AIL	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	AIL
INS / BCBCR (Servicio de Salvamento y Extinción de Incendios SEI)	Cumplimiento de convenio interinstitucional entre el Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (BCBCR) y el Consejo Técnico de Aviación Civil (CTAC). Cumplimiento de RAC y normativa internacional de la OACI referente al SEI en Aeropuertos Internacionales.	Continuidad del servicio.	La posibilidad de que Convenio establecido sea incumplido de manera ocasional por no seguir los parámetros acordados, provocando la suspensión del servicio. Paralización de operación internacional en el AITBP por ausencia de SEI.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad (CAPÍTULO IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139)	AITBP
Entes destacados en el AITBP: BCR, SVA, PCD, Aduanas, MAG, SFE, SENASA, PPM, DIS, RECOPE, MET	Cumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación en la prestación de servicios aeroportuarios.	Continuidad en el servicio de manera segura y expedita en el horario de operación establecido.	Imposibilidad de brindar el servicio, debido a ausencia de personal en el horario de operación, provocando inoperatividad internacional, retrasos y aumento de incidencias que comprometan la seguridad de la aviación.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación en el AITBP según Anexo 9 de la OACI.	AITBP
Comunidades vecinas al Aeropuertos	Implementar acciones que minimicen el impacto del aeropuerto en la comunidad y viceversa.	Mitigación de efectos negativos de la aviación para la comunidad y viceversa.	La probabilidad de que la operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente, por intervención de la comunidad.	AITBP	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación en el AITBP según Anexo 9 de la OACI.	AITBP
CORIPORT	Concesión de Obra Pública con Servicio Público Nueva Terminal de Pasajeros y Obras Conexas AEROPUERTO INTERNACIONAL DANIEL ODUBER QUIRÓS Licitación Pública Internacional No. 01-07		Riesgo de incumplimientos contractuales para con la concesión y que ello afecte el servicio a los usuarios en la terminal del AIDOQ	AIDOQ	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación de conformidad con el Anexo 9	AIDOQ

PARTE INTERESADA	REQUERIMIENTOS (NECESIDADES)	EXPECTATIVAS	Riesgo	DEPENDENCIA QUE IDENTIFICA	OBJETIVO	DEPENDENCIA RESPONSABLE
Servicio de atención de emergencias pre hospitalarias	Anexo 9 Facilitación		Riesgo de perder vidas o incremento de emergencias por la no atención in sitio de personal calificado	AIDOQ	Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación de conformidad con el Anexo 9	AIDOQ
Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda, MOPT, Contraloría General de la República, acatamiento a la Ley de Contratación y su Reglamento.	Rendición de cuentas por medio de informes, cumplimiento de normativas, permisos, patentes municipales		La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	Proveeduría	Meta PAO: Realizar el 100% de gestiones relativas a los procesos de contratación pública	PROVEEDURÍA
Proveedores de bienes y servicios institucionales	Cumplimiento de obligaciones de acuerdo a la normativa aplicable.		La probabilidad de que por controles administrativos cumplidos deficientemente debido a falta de seguimiento, provoque el incumplimiento de las obligaciones con los proveedores	Proveeduría	Meta PAO: Atender el 100% de solicitudes de pago recibidas por Tesorería de manera oportuna.	RECURSOS FINANCIEROS
	Especificaciones técnicas claras		La probabilidad de que las especificaciones técnicas definidas incorrectamente debido a falta de conocimiento en materia de contratación, provoque retrasos en la adquisición de productos o servicios.	Proveeduría	Meta PAO: Realizar el 100% de gestiones relativas a los procesos de contratación pública	PROVEEDURÍA
Funcionarios institucionales	Pago de las obligaciones (remuneraciones), funciones y responsabilidades claras, herramientas y espacio físico para ejercer las funciones, salud y seguridad adecuada a las funciones y responsabilidades.	Formación adecuada a las funciones	La probabilidad de que las condicionales laborales sean incumplidas eventualmente debido al no acatamiento de la normativa aplicable, provocando inconformidad de los funcionarios de la Institución.	RRHH	Objetivo PAO: Gerenciar la dotación de los recursos humanos, financieros y materiales que le permita a la institución su operación, dentro de los estándares de calidad que se ha propuesto.	DEPARTAMENTO FINANCIERO ADMINISTRATIVO
Sindicato de Controladores Aéreos	Condiciones laborales de conformidad con la normativa aplicable	Remuneraciones de acuerdo a estándares internacionales y cargas de trabajo equitativas	La probabilidad de que la Operación del Aeropuerto sea interrumpida eventualmente por huelga de Controladores Aéreos, generando insatisfacción de los usuarios.	RRHH	Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	DIRECCIÓN GENERAL
CCSS, INS, Banco Popular	Pago de obligaciones patronales		La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	Recursos Financieros	Meta PAO: Atender el 100% de solicitudes de pago recibidas por Tesorería de manera oportuna.	RECURSOS FINANCIEROS
Proveedores de servicios públicos (electricidad, agua, internet, telefonía)	Pago por servicios brindados en Centros de Trabajo de la Institución		La probabilidad de que el pago de servicios públicos cancelados tardamente, debido a un seguimiento inadecuado, provoque la suspensión de los mismos	Recursos Financieros	Objetivo PAO: Abastecer a las diferentes dependencias de la institución con toda maquinaria, equipo, mobiliario, materiales, suministros, servicios públicos y otros que requiera para el cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales	SERVICIOS GENERALES
Dirección General del Archivo Nacional	Rendición de cuentas por medio de informes, cumplimiento de normativas, permisos, patentes, recolección de basura, tarifas, emergencias naturales, simulacros, combustible, permiso para servicio de agua, cumplimiento de la Ley 7600 y afines, entre otros	Cumplimiento de la normativa técnica archivística	La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	Archivo Central	Meta PAO: Atender y dar el tratamiento correspondiente al 100% de transferencias documentales de los archivos de gestión programadas	ARCHIVO CENTRAL

ANEXO 3: OBJETIVOS INSTITUCIONALES CON MÁS DE UN RIESGO IDENTIFICADO EN ANÁLISIS DE CONTEXTO Y ANÁLISIS DE PARTES INTERESADAS

OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	La probabilidad que por un flujo de caja y manejo de efectivo limitado, se incumpla con los compromisos financieros adquiridos y se incumpla con las inversiones establecidas.	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad que el levantamiento del límite de gasto no pueda verse levantado, de modo que no se pueda desarrollar la infraestructura aeroportuaria necesaria afectando la seguridad operacional	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que por fondos disponibles de AERIS no utilizados no se puedan desarrollar algunos objetivos establecidos	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de no contar con personal menor al requerido para lograr la Visión de la Institución	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de decisiones tomadas y ejecutadas lentamente por poca efectividad de los canales de comunicación	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que por falta de alineación estratégica con el ICT se cuente con Infraestructura aeroportuaria ineficiente o de calidad deteriorada.	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que los objetivo institucionales se vean afectados por cambio en la legislación	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que el presupuesto para proyectos se vea afectado por variables económicas (Variaciones en tipo de cambio, desempleo, inflación, deficit fiscal, PIB. Situación económica mundial) de manera negativa	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de pérdidas humanas y económicas producidas por crisis en temas de salud	Dirección General	Análisis de Contexto

OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	La probabilidad que por un flujo de caja y manejo de efectivo limitado, se incumpla con los compromisos financieros adquiridos y se incumpla con las inversiones establecidas.	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad que el levantamiento del límite de gasto no pueda verse levantado, de modo que no se pueda desarrollar la infraestructura aeroportuaria necesaria afectando la seguridad operacional	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que por fondos disponibles de AERIS no utilizados no se puedan desarrollar algunos objetivos establecidos	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de no contar con personal menor al requerido para lograr la Visión de la Institución	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de decisiones tomadas y ejecutadas lentamente por poca efectividad de los canales de comunicación	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que por falta de alineación estratégica con el ICT se cuente con Infraestructura aeroportuaria ineficiente o de calidad deteriorada.	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que los objetivo institucionales se vean afectados por cambio en la legislación	Dirección General	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que el presupuesto para proyectos se vea afectado por variables económicas (Variaciones en tipo de cambio, desempleo, inflación, deficit fiscal, PIB. Situación económica mundial) de manera negativa	Dirección General	Análisis de Contexto
La probabilidad de pérdidas humanas y económicas producidas por crisis en temas de salud	Dirección General	Análisis de Contexto	



OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Objetivo PAO: Ejercer el gerenciamiento operativo a todas las dependencias institucionales para lograr el cumplimiento de las obligaciones y objetivos nacionales alineados al Plan Nacional de Desarrollo e internacional según recomendaciones de OACI	La probabilidad de que se incumpla con los requerimientos solicitados por entes externos provocando posibles disminuciones en la calificación de riesgo de los aeropuertos de Costa Rica .	Dirección General	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de información y/o procedimientos administrativos incumplidos dentro de los plazos establecidos legalmente generaría demandas judiciales, responsabilidades civiles y disciplinarias	Dirección General	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la Operación del Aeropuerto sea interrumpida eventualmente por huelga de Controladores Aéreos, generando insatisfacción de los usuarios.	Dirección General	Requisitos de Partes Interesadas
Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	La probabilidad de que la cantidad de tránsito aéreo que vuela a CR se vea disminuido, generando disminución de ingresos.	Dirección General	Análisis de Contexto
Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	La probabilidad de que una regulación rezagada afecte al usuario	Dirección General	Análisis de Contexto
Objetivo PAO: Proporcionar Recurso Humano idóneo y necesario para cumplir con los objetivos organizacionales	La probabilidad de prestación de procesos desmejorados por la dependencia de destrezas en pocas personas, ante la falta de ellas, provocando insatisfacción en los usuarios.	Recursos Humanos	Análisis de Contexto
	La probabilidad de personal fugado por falta de indicadores de rotación de personal, cantidad de renuncias y desconocimiento sobre las causas de las mismas, provocando incumplimiento de objetivos.	Recursos Humanos	Análisis de Contexto
	La probabilidad de que los procesos internos y servicios otorgados se vean afectados por fugas de personal.	Recursos Humanos	Análisis de Contexto

OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Objetivo PAO: Contar con personal tanto técnico como administrativo capacitado según las necesidades y/o normativa para apoyar el cumplimiento efectivo de objetivos institucionales	La probabilidad de que se tenga una adaptación a los cambios de manera inoportuna por bajo grado de iniciativa permitido y aceptado	Recursos Humanos	Análisis de Contexto
	La probabilidad de personal desmotivado y poco comprometido por bajo grado de iniciativa permitido y aceptado	Recursos Humanos	Análisis de Contexto
Objetivo PAO: Desarrollar y mantener aeródromos locales y aeropuertos internacionales que cumplan la normativa aplicable y buenas prácticas para ofrecer seguridad del transporte aéreo y excelente servicio a los usuarios.	La probabilidad de que ingresos e imagen de la institución afectados por falta de servicios públicos en las instalaciones del AIDOO que no permitan otorgar nuevos contratos de uso	Departamento de Aeropuertos	Análisis de Contexto
	La probabilidad que la infraestructura y/o equipos sean dañados por desastres naturales o por el cambio climático	Departamento de Aeropuertos	Análisis de Contexto
Objetivo PAO: Brindar soluciones a los posibles problemas o inconvenientes a nivel de tecnologías y comunicación que puedan presentarse en las dependencias institucionales	La probabilidad de ciberseguridad vulnerada provocando Información desactualizada, lenta toma de decisiones, cargas de trabajo innecesarias.	Tecnologías de Información	Análisis de Contexto
	La probabilidad de servicios afectados o paralizados por problemas de seguridad de los sistemas informáticos	Tecnologías de Información	Análisis de Contexto
Lineamiento Estratégico: Promover el desarrollo de la Aviación Civil y la apertura internacional	La probabilidad de que la cantidad de tránsito aéreo que vuela a CR se vea disminuido, generando disminución de ingresos.	Departamento Financiero Administrativo	Análisis de Contexto
Meta PAO: Activar el 100% de las fases de alerta	La probabilidad de que por mala ejecución de los procedimientos internos no se le comunique de manera oportuna la información de las aeronaves en situación de emergencia a los Bomberos incumpliendo los compromisos adquiridos por la DGAC.	Departamento Servicios de Navegación Aérea	Requisitos de Partes Interesadas
Meta PAO: Publicar el 100% las solicitudes o requerimientos de NOTAM, Planes de Vuelo, Circulares de Información Aeronáutica y Suplementos a la AIP	La probabilidad de que por una ejecución inadecuada de los procedimientos operativos internos, la transmisión de los planes de vuelo sea incompleta o inoportuna.	Gestión de la Información Aeronáutica	Requisitos de Partes Interesadas



OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Meta PAO: Mantener operaciones aéreas con un margen de seguridad superior al 99.95%	Riesgo de accidentes por falta de información o información errónea que pueda provocar accidentes aéreos	Administración del Espacio Aéreo	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que por falta de pago oportuno no se brinde servicio meteorológico en los aeropuertos internacionales.	Administración del Espacio Aéreo	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que no se atiendan los compromisos adquiridos por la institución en las cartas de acuerdo, causando incumplimientos en la atención de las aeronaves.	Administración del Espacio Aéreo	Requisitos de Partes Interesadas
Meta PAO: Activar el 100% de las fases de alerta	La probabilidad de que por mala ejecución de los procedimientos internos no se le comunique de manera oportuna la información de las aeronaves en situación de emergencia a la CNE incumpliendo los compromisos adquiridos por la DGAC.	Administración del Espacio Aéreo	Requisitos de Partes Interesadas
Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad (CAPÍTULO IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139)	La posibilidad de que Convenio establecido sea incumplido de manera ocasional por no seguir los parámetros acordados, provocando la suspensión del servicio. Paralización de operación internacional en el AITBP por ausencia de SEI.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que el servicio prestado por COCESNA sea suspendido eventualmente, por incumplimiento de obligaciones contractuales, causando disconformidad entre las partes y paralización de servicios de navegación.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la Normativas internacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas de forma ocasional, debido al desconocimiento de la misma, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la protocolos y lineamientos de acatamiento obligatorio sean incumplidos ocasionalmente, debido a falta de aprobación de protocolos por parte del Ministerio de Salud y desconocimiento de los entes que deben aplicarlos en el Aeropuerto.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación en el AITBP según Anexo 9 de la OACI.	La posibilidad de un servicio prestado de forma deficiente, debido a incumplimiento de los requisitos de seguridad y facilitación, provocando retrasos y aumento del incidencias que comprometan la seguridad de la aviación.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
	Imposibilidad de brindar el servicio, debido a ausencia de personal en el horario de operación, provocando inoperatividad internacional, retrasos y aumento de incidencias que comprometan la seguridad de la aviación.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente, por intervención de la comunidad.	AITBP	Requisitos de Partes Interesadas

OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a la Facilitación de conformidad con el Anexo 9	Riesgo de incumplimientos contractuales para con la concesión y que ello afecte el servicio a los usuarios en la terminal del AIDOQ	AIDOQ	Requisitos de Partes Interesadas
	Riesgo de perder vidas o incremento de emergencias por la no atención en sitio de personal calificado	AIDOQ	Requisitos de Partes Interesadas
Objetivo PAO: Cumplir con los estándares relativos a inspección y sistema de gestión de la seguridad en cumplimiento del Capítulo IV: Operaciones y obligaciones del operador del RAC 139	La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la Normativa internacional de acatamiento obligatorio esté desactualizada de manera ocasional, debido a falta de controles sobre las enmiendas a la normativa establecida o nuevas normativas, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la Normativas internacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas de forma ocasional, debido al desconocimiento de la misma, provocando sanciones de diversa naturaleza a la Institución.	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad que el servicio de meteorología sea suspendido ocasionalmente, por incumplimiento de obligaciones convenidas, provocando la suspensión de operaciones aeroportuarias.	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la operación del Aeropuerto se vea interrumpida eventualmente, por intervención de la comunidad, causando insatisfacción de los usuarios.	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La posibilidad de un servicio prestado de forma deficiente, debido a incumplimiento de los requisitos de seguridad, provoque la aparición de actos de interferencia ilícita	AIL	Requisitos de Partes Interesadas
	La posibilidad de no poder brindar el servicio, debido a ausencia de personal en el horario de operación, provocando inoperatividad internacional, retrasos y aumento de incidencias que comprometan la seguridad de la aviación	AIL	Requisitos de Partes Interesadas

OBJETIVO INSTITUCIONAL	RIESGO IDENTIFICADO	DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL MANEJO DE RIESGO	ANÁLISIS FUENTE
Meta PAO: Realizar el 100% de gestiones relativas a los procesos de contratación pública	La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	Proveeduría	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que las especificaciones técnicas definidas incorrectamente debido a falta de conocimiento en materia de contratación, provoque retrasos en la adquisición de productos o servicios.	Proveeduría	Requisitos de Partes Interesadas
Meta PAO: Atender el 100% de solicitudes de pago recibidas por Tesorería de manera oportuna.	La probabilidad de que por controles administrativos cumplidos deficientemente debido a falta de seguimiento, provoque el incumplimiento de las obligaciones con los proveedores	Recursos Financieros	Requisitos de Partes Interesadas
	La probabilidad de que la Normativas nacionales de acatamiento obligatorio sean incumplidas ocasionalmente, debido a falta de controles que provoquen sanciones administrativas	Recursos Financieros	Requisitos de Partes Interesadas

ANEXO 4: EJEMPLOS DE ERRORES EN LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

- ✓ Redactarlo como la negación del objetivo: *No poder realizar las inspecciones*
- ✓ Redactarlo como la Consecuencia: *Imposibilidad de poder brindar atención a usuarios que requieran presentar documentos (objetivo: Recibir y distribuir el 100% de documentos recibidos)*
- ✓ Redactarlo como objetivo: *Gestionar 100% de las solicitudes de contratación necesarias para el periodo 2021*

Redactarlo como actividad: *Recepción de ticket para la solución de una incidencia*

ANEXO 2 REUNIÓN CON DIRECCIÓN GENERAL SOBRE RIESGOS DE CONTEXTO QUE NO APARECEN EN VALORACIÓN DE RIESGOS



DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL AGENDA-MINUTA

1. TIPO DE SESIÓN.

SESIÓN N° 1	ORDINARIA:	EXTRAORDIANRIA:
-------------	------------	-----------------

2. ASISTENTES.

NOMBRE	DEPENDENCIA	PUESTO	CORREO ELECTRÓNICO
1 Silvia Solano Solís	Dirección General	Profesional SC 3	
2 Alicia Vargas Vasquez	Dirección General	Enlace Control Interno/ SEVRI	
3 Daniel Wong Álvarez	UPI	Encargo de Subproceso de Control Interno	

3. DATOS DE LA REUNIÓN:

CONVOCADO POR	FECHA	SITIO Y TIPO DE LA REUNIÓN
Silvia Solano Solís	26/6/23	Teams

4. TITULO O TEMA DE LA REUNIÓN: Aclaración sobre riesgos de la Dirección General.

5. OBJETIVO(S) DE LA REUNIÓN:

1. Aclarar sobre las medidas del análisis de contexto propuestas para administrar los riesgos de la Dirección General no incluidos en la Valoración de Riesgos
2. Aclarar sobre la ejecución de recomendaciones del informe DGAC-UPI-INF-35-2022

6. ACUERDOS Y CONCLUSIONES PRINCIPALES:

1. En el riesgo del análisis de contexto *"La probabilidad de pérdidas humanas y económicas producidas por crisis en temas de salud"* no se incluyó en la valoración de riesgos la medida propuesta *"Proteger los contratos financieros a través de cláusulas que no afecten los ingresos"* dado que no se veían próximos oportunidades para hacerlo este año (situación confirmada luego por la señora Vilma López, jefa de la Unidad de Planificación aduciendo esta que la recién ampliación del contrato del AIJS con AERIS no incluyó cambios en el contrato).
2. En el riesgo del análisis de contexto *"La probabilidad de que los objetivo institucionales se vean afectados por cambio en la legislación"* no se planteó la medida *"Mantener relaciones proactivas con diputados"* dado que se enfocó desde el punto de vista de la legislación aeronáutica la cual solo es modificada si la Dirección General hace las gestiones por medio de RACs. Por otro lado si se ve como legislación que los diputados pueden modificar y afectar la gestión institucional, se considera que ya hay controles al respecto, dado que Asesoría Jurídica hace análisis a solicitud de la Dirección General cuando se comunican posibles cambios en la legislación, por tal razón en ninguno de los casos es necesaria la medida propuesta de *Mantener relaciones proactivas con diputados*
3. En los riesgos del análisis de contexto *"La probabilidad de no contar con personal menor al requerido para lograr la Visión de la Institución"* y *"La probabilidad que el levantamiento del límite de gasto no pueda verse levantado, de modo que no se pueda desarrollar la infraestructura aeroportuaria necesaria afectando la seguridad operacional"* no se incluyó en la Valoración de Riesgos la medida propuesta de *"Proyecto de ley que para crear DGAC como institución autónoma"* dado que en el momento de desarrollar la Valoración de Riesgos no se tenía claridad al respecto, a pesar de que posteriormente se empezó a trabajar en el tema.
4. En cuanto al riesgo del análisis de contexto *La probabilidad de que una regulación rezagada afecte al usuario*, este no se consideró directamente como estaba redactado, en su lugar identificó el siguiente evento: *Presupuesto insuficiente para llevar a cabo la capacitación*



DIRECCION GENERAL DE AVIACION CIVIL
AGENDA-MINUTA

requerida de personal técnico y administrativo, ante lo cual se propuso la siguiente medida de administración nueva: *Usar fondos de COCESNA*, esto siendo consecuente con el evento identificado, lo cual afecta todas las capacitaciones de la institución, por tanto mejorando tal aspecto se espera lograr como parte de los efectos, capacitaciones de nuevas tecnologías y sus regulaciones.

5. Las recomendaciones del informe DGAC-UPI-INF-35-2022 deben ser gestionadas por la UPI en colaboración con la Dirección General

7. ACCIONES

NO. DE ACUERDO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE	FECHA DE VENCIMIENTO	ESTADO
NA	NA	NA	NA	NA

8. SIGUIENTE REUNIÓN

FECHA: NA
LUGAR: NA

9. CIRCULACIÓN:

Este informe de la reunión debe mantenerse como prueba de seguimiento, las decisiones, los resultados y las acciones. Este documento puede ser distribuido por correo electrónico a todos los asistentes para acciones de seguimiento.

10. FIRMAS:



SILVIA
EUGENIA
SOLANO
SOLIS (FIRMA)

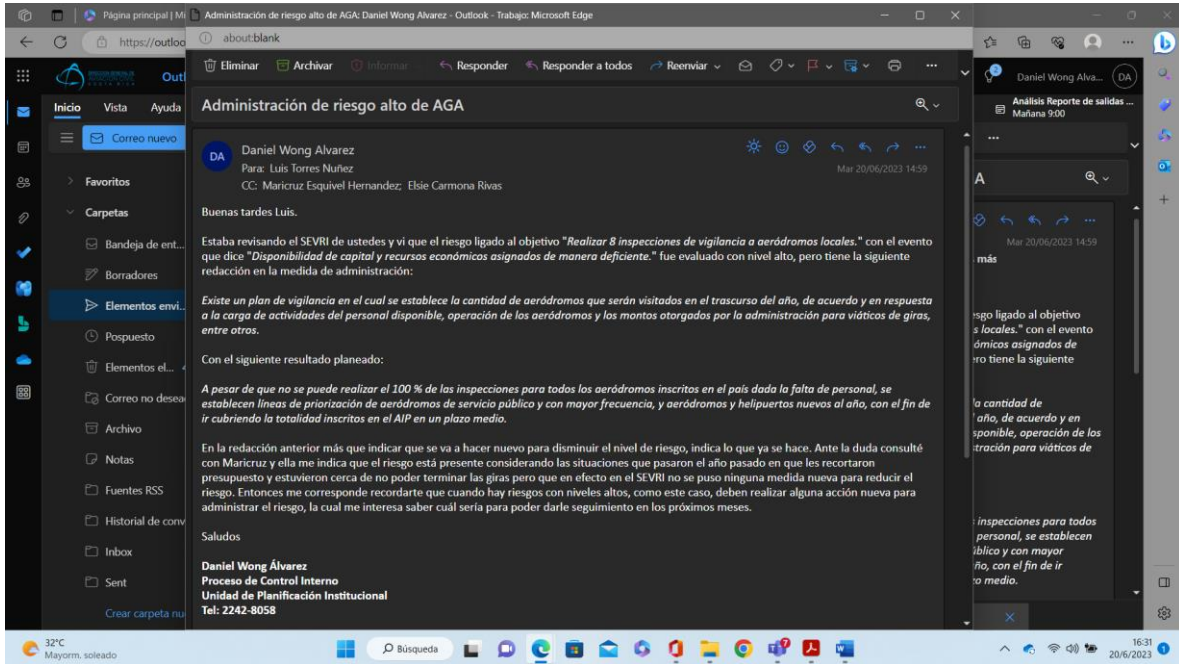
Firmado digitalmente
por SILVIA EUGENIA
SOLANO SOLIS
(FIRMA)
Fecha: 2023.06.26
15:31:10 -06'00'

DANIEL
WONG
ALVAREZ
(FIRMA)

Firmado
digitalmente
por DANIEL
WONG ALVAREZ
(FIRMA)
Fecha:
2023.06.26
15:11:54 -06'00'



ANEXO 3 CORREO A LA UNIDAD DE SUPERVISIÓN DE AERÓDROMOS SOBRE MEDIDA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO NIVEL ALTO



ANEXO 4 CIRCULAR DGAC-UPI-CIR-11-2023

Encuesta de percepción sobre Valoración de Riesgos (SEVRI) 2023

¡Hola! ¿Le gustaría dedicar 2 minutos a completar este formulario? Sería genial recibir su respuesta a más tardar el 2 de junio del 2023. ¡Gracias!

Por favor responda con toda sinceridad. Sus respuestas nos permiten mejorar.

1. ¿En el ejercicio del SEVRI usted fungió como enlace o como titular subordinado (jefatura)?

- Enlace
- Titular Subordinado

2. ¿A qué Departamento/ Área pertenece la Dependencia que usted representa?

- CETAC
- Dirección General
- Departamento de Seguridad Operacional
- Departamento de Aeropuertos
- Departamento Servicios de Navegación Aérea

Departamento Servicios de Navegación Aérea

Departamento Financiero Administrativo

3. ¿Usted revisó la circular DGAC-UPI-CIR-006-2023?

Sí

No

4. Si la respuesta fue Sí responda cuan útil fue la circular para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útil, 2 No muy útil, 3 Algo útil, 4 Muy útil y el 5 Extremadamente Útil)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿Usted revisó los videos que hizo la Unidad de Planificación sobre cómo utilizar el SIVARI para desarrollar la Valoración de Riesgos Institucional SEVRI?

Sí

No

6. Si la respuesta anterior fue sí, favor indicar cuán útiles fueron para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útiles, 2 No muy útiles, 3 Algo útiles, 4 Muy útiles y el 5 Extremadamente Útiles).

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Usted revisó el video teórico que hizo la Unidad de Planificación sobre Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI)?

- Sí
- No

8. Si la respuesta anterior fue sí, favor indicar cuán útil fue para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útil, 2 No muy útil, 3 Algo útil, 4 Muy útil y el 5 Extremadamente Útil).

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. En general ¿Cómo califica el soporte recibido por la Unidad de Planificación en el desarrollo de la Valoración de Riesgos (SEVRI) 2023 (en escala del 1 al 5, representando el 1 un Muy Malo, 2 Malo, 3 Regular, 4 Bueno y 5 un Muy Bueno)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿Usted revisó el video teórico que hizo la Unidad de Planificación sobre Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI)?

Sí

No

8. Si la respuesta anterior fue sí, favor indicar cuán útil fue para desarrollar la Valoración de Riesgos 2023 (en una escala del 1 al 5 representando el 1 un Para nada útil, 2 No muy útil, 3 Algo útil, 4 Muy útil y el 5 Extremadamente Útil).

1

2

3

4

5

9. En general ¿Cómo califica el soporte recibido por la Unidad de Planificación en el desarrollo de la Valoración de Riesgos (SEVRI) 2023 (en escala del 1 al 5, representando el 1 un Muy Malo, 2 Malo, 3 Regular, 4 Bueno y 5 un Muy Bueno)?

1

2

3

4

5

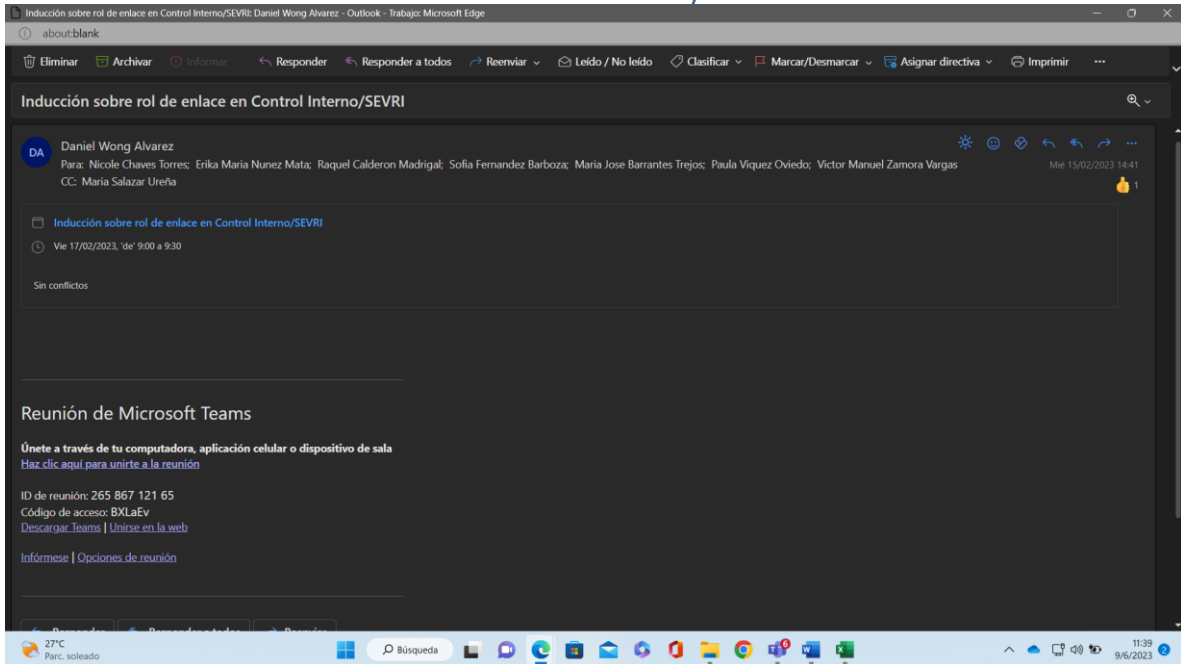
10. ¿Tiene alguna sugerencia o comentario general para la Unidad de Planificación en cuanto a la Valoración de Riesgos Institucional?

Escriba su respuesta

ANEXO 5 RESULTADOS COMPLETOS DE LA ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE SEVRI 2023

ID	Hora de inicio	Hora de finalización	Correo electrónico	Nombre	En el ejercicio del SEVRI usted fungió como enlace o como titular subordinado	A qué departamento/ Área pertenece la dependencia	¿Entendí desde el inicio del DSA-C (995-2023)?	Si la respuesta fue No, ¿pregunta con qué fue la circular para aclararla?	¿Entendí desde los videos que hizo la Dirección de Planeación?	Si la respuesta anterior fue Si, ¿favor indicar cual de los videos fue el más claro?	¿Entendí desde el inicio del proceso de implementación del SEVRI?	Si la respuesta anterior fue Si, ¿favor indicar cual de los videos fue el más claro?	En general ¿cómo calificó el soporte recibido por la Unidad de Planeación?	¿Alguna sugerencia o comentario general para la Unidad de Planeación en cuanto a la implementación del SEVRI?
1	5/16/23 14:11:13	5/16/23 14:12:53	anonymous		Enlace	Dirección General	Si	4	Si	4	Si	4	5	
2	5/22/23 9:03:08	5/22/23 9:03:58	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	Si	5	Si	5	Si	5	5	
3	5/22/23 9:05:16	5/22/23 9:06:14	anonymous		Titular Subordinado	Dirección General	Si	5	Si	5	Si	5	5	
4	5/22/23 9:04:57	5/22/23 9:08:04	anonymous		Enlace	Departamento Financiero Administrativo	Si	2	No		No		4	Que el sistema sea mas amigable sin tantas matrices que confunden porque se siente como si se estuviera redactando lo mismo de diferentes formas
5	5/22/23 9:08:37	5/22/23 9:11:46	anonymous		Enlace	CETAC	Si	3	No		No		4	Para ser muy honesto yo en realidad no tengo ningún tipo de conocimiento de que es el SEVRI y me gustaría.
6	5/22/23 9:14:12	5/22/23 9:17:19	anonymous		Titular Subordinado	CETAC	Si	4	Si	4	Si	4	4	
7	5/22/23 9:17:40	5/22/23 9:19:01	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	No		No		No		3	
8	5/22/23 9:19:19	5/22/23 9:25:27	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad Operacional	Si	3	No		No		5	La herramienta ometica del SEVRI no me es amigable. Sugiero un solo proceso de formulación del PAO, con la identificación de riesgos. Sugiero que solo se lleven al SEVRI, los objetivos que a criterio de la Jefatura, se visualizan con un riesgo alto y por
9	5/22/23 9:21:32	5/22/23 9:28:27	anonymous		Enlace	CETAC	Si	5	Si	5	Si	5	5	
10	5/22/23 9:11:04	5/22/23 9:28:39	anonymous		Enlace	Departamento Financiero Administrativo	Si	3	Si	3	Si	3	5	
11	5/22/23 9:30:12	5/22/23 9:36:10	anonymous		Enlace	Departamento Financiero Administrativo	Si	3	No		No		3	no
12	5/22/23 9:44:46	5/22/23 9:48:24	anonymous		Enlace	Dirección General	Si	4	Si	4	Si	4	4	Se necesitan algunas mejoras en el sistema SEVRI en cuanto el acceso debería ser más alternativo y fácil de acceder, clara teniendo en cuenta la
13	5/22/23 9:45:16	5/22/23 9:51:45	anonymous		Titular Subordinado	CETAC	Si	5	Si	5	Si	5	5	Si bien el video correspondiente a la UPI, la circular del SEVRI tenía unos riesgos determinados que, para su planteamiento, no se participó a las dependencias. La sugerencia es que ello se comunique a quienes determinaron esos riesgos para que a futuro se participe a las dependencias.
14	5/22/23 9:45:46	5/22/23 9:57:26	anonymous		Enlace	Departamento de Aeropuertos	Si	5	Si	5	No		5	Vi la lista de videos pero cuando vi dos de ellos y sabía como se hacían las actividades no seguí viendo más pero no puse atención a la manera de redactar los riesgos y en eso fallamos. De manera general, siento que hacen un buen trabajo ustedes
15	5/22/23 10:08:13	5/22/23 10:15:37	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Negocios/Área de Aeropuertos	Si	4	Si	4	Si	4	4	
16	5/22/23 10:28:55	5/22/23 10:29:43	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Aeropuertos	Si	4	No		No		4	
17	5/22/23 10:37:54	5/22/23 10:39:37	anonymous		Titular Subordinado	Departamento Financiero Administrativo	Si	4	No		No		5	
18	5/22/23 11:04:25	5/22/23 11:14:04	anonymous		Enlace	Dirección General	Si	4	Si	4	Si	4	4	
19	5/22/23 11:22:56	5/22/23 11:23:53	anonymous		Enlace	Departamento de Aeropuertos	Si	5	No		No		4	NO
20	5/22/23 11:40:40	5/22/23 11:42:55	anonymous		Titular Subordinado	Dirección General	Si	4	Si	4	Si	4	4	interactuar con más frecuencia con los enlaces y efectuar capacitaciones de refrescamiento
21	5/22/23 13:45:02	5/22/23 13:53:18	anonymous		Enlace	CETAC	Si	4	No		No		5	Excelente atención la de Daniel y Hugo
22	5/22/23 13:49:17	5/22/23 13:55:12	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad Operacional	Si	4	Si	4	Si	4	5	Como este proceso no es de uso diario, favor seguir actualizándonos como lo han hecho, con el fin de realizarlo como se debe, saludos!!!
23	5/22/23 16:00:42	5/22/23 16:03:14	anonymous		Enlace	Dirección General	No	3	No	2	No	2	2	N/A
24	5/22/23 18:39:57	5/22/23 18:42:15	anonymous		Enlace	Departamento de Seguridad	Si	5	No		No		5	veo los videos en caso de duda antes de preguntar al encargado de SEVRI. Si la duda es muy puntual como por
24	5/22/23 18:39:57	5/22/23 18:42:15	anonymous		Enlace	Departamento de Seguridad Operacional	Si	5	No		No		5	veo los videos en caso de duda antes de preguntar al encargado de SEVRI. Si la duda es muy puntual como por ejemplo interpretación, llamo directamente al encargado de SEVRI.
25	5/23/23 9:25:33	5/23/23 9:26:03	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	Si	5	Si	5	Si	5	5	
26	5/23/23 9:28:13	5/23/23 9:33:29	anonymous		Enlace	Departamento de Aeropuertos	Si	3	Si	3	Si	3	5	
27	5/23/23 10:02:36	5/23/23 14:03:43	anonymous		Enlace	Departamento de Seguridad Operacional	Si	5	Si	5	Si	5	5	Respecto a la que compete a esta Unidad de Transporte Aéreo, nos ha servido para establecer una Política de Transporte Aéreo y así poderla incluir en el PAO-2023 como un. Que no varía tanto el sistema de llenado del SEVRI, al variar la metodología genera confusión.
28	5/24/23 9:19:35	5/24/23 9:28:39	anonymous		Enlace	Departamento de Seguridad Operacional	Si	3	Si	4	Si	3	5	
29	5/24/23 11:53:35	5/24/23 11:54:47	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	Si	3	Si	4	Si	3	4	Ninguna
30	5/24/23 15:14:24	5/24/23 15:15:38	anonymous		Enlace	Dirección General	Si	3	No		No		3	
31	5/26/23 11:06:37	5/26/23 11:11:52	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Aeropuertos	Si	4	Si	4	Si	4	5	
32	5/26/23 11:09:26	5/26/23 11:17:49	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	Si	5	Si	5	No		5	No, muchas gracias
33	6/2/23 18:29:26	6/2/23 18:30:43	anonymous		Titular Subordinado	Departamento de Seguridad	Si	3	No	1	No	1	5	

ANEXO 6 INDUCCIÓN A ENLACES NUEVOS SOBRE ROL DE ENLACE EN CONTROL INTERNO/SEVRI



Inducción sobre rol de enlace en Control Interno/SEVRI: Daniel Wong Alvarez - Outlook - Trabajo: Microsoft Edge

about:blank

Eliminar Archivar Informar Responder Responder a todos Reenviar Leído / No leído Clasificar Marcar/Desmarcar Asignar directiva Imprimir

Inducción sobre rol de enlace en Control Interno/SEVRI

DA Daniel Wong Alvarez
Para: Nicole Chaves Torres; Erika Maria Nunez Mata; Raquel Calderon Madrigal; Sofia Fernandez Barboza; Maria Jose Barrantes Trejos; Paula Viquez Oviedo; Victor Manuel Zamora Vargas
CC: Maria Salazar Ureña
Mié 15/02/2023 14:41

Inducción sobre rol de enlace en Control Interno/SEVRI

Vie 17/02/2023, de 9:00 a 9:30

Sin conflictos

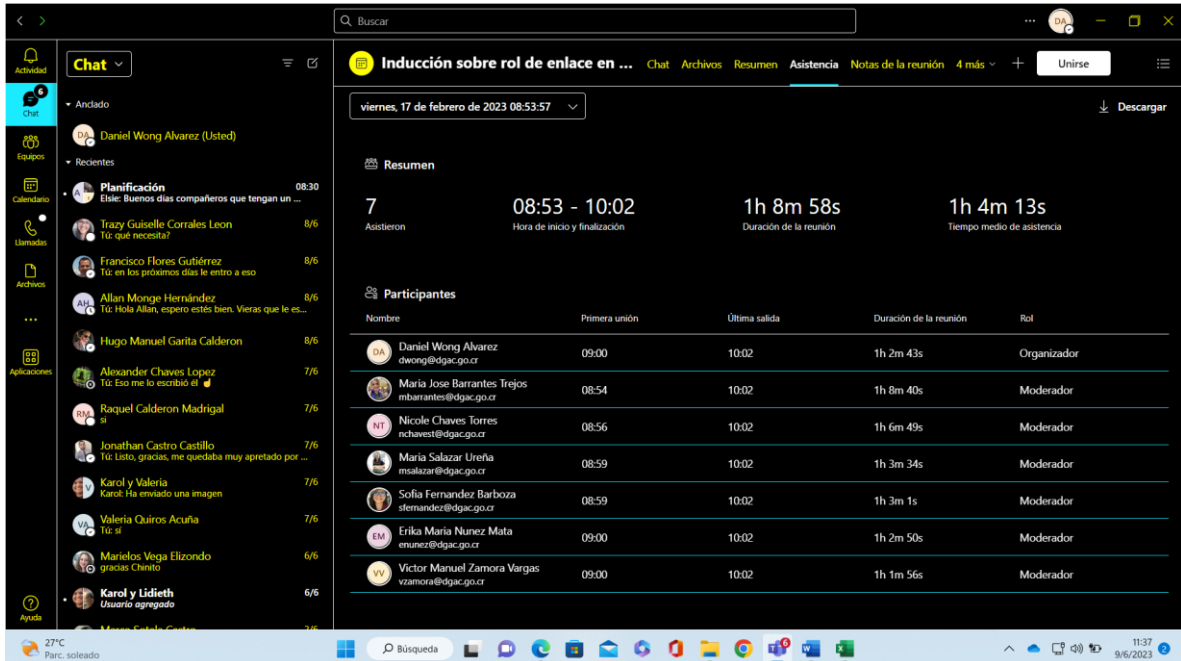
Reunión de Microsoft Teams

Únete a través de tu computadora, aplicación celular o dispositivo de sala
Haz clic aquí para unirte a la reunión

ID de reunión: 265 867 121 65
Código de acceso: BXLaeV
[Descargar Teams](#) | [Unirse en la web](#)

Infórmese | Opciones de reunión

27°C Parc. soleado 11:39 9/6/2023



Buscar

Inducción sobre rol de enlace en ... Chat Archivos Resumen Asistencia Notas de la reunión 4 más + Unirse

viernes, 17 de febrero de 2023 08:53:57 Descargar

Resumen

7 Asistieron 08:53 - 10:02 1h 8m 58s 1h 4m 13s
Hora de inicio y finalización Duración de la reunión Tiempo medio de asistencia

Participantes

Nombre	Primera unión	Última salida	Duración de la reunión	Rol
DA Daniel Wong Alvarez dwong@dgac.go.cr	09:00	10:02	1h 2m 43s	Organizador
Maria Jose Barrantes Trejos mbarrantes@dgac.go.cr	08:54	10:02	1h 8m 40s	Moderador
NT Nicole Chaves Torres nchaves@dgac.go.cr	08:56	10:02	1h 6m 49s	Moderador
Maria Salazar Ureña msalazar@dgac.go.cr	08:59	10:02	1h 3m 34s	Moderador
Sofia Fernandez Barboza sfernandez@dgac.go.cr	08:59	10:02	1h 3m 1s	Moderador
EM Erika Maria Nunez Mata enunez@dgac.go.cr	09:00	10:02	1h 2m 50s	Moderador
VV Victor Manuel Zamora Vargas vzamora@dgac.go.cr	09:00	10:02	1h 1m 56s	Moderador

27°C Parc. soleado 11:37 9/6/2023



Daniel Wong Álvarez
Analista Control Interno