



Concepción, 11 de diciembre de 2025

RESOLUCIÓN CD/FCEA/UNC N° 1783/2025

Ref. Acta N° 361/2025

POR LA CUAL SE APRUEBA EL FORMULARIO N° 67 DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS MACROPROCESOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CONCEPCIÓN. CORRESPONDIENTE AL MODELO ESTÁNDAR DEL CONTROL INTERNO – MECIP. VERSIÓN 001. -----

VISTO:

La Nota (*Exp. N° 1002/25*) de la Implementadora del MECIP de la FCEA-UNC, por la cual presenta el Formulario N° 67 de Identificación de Riesgos Macroprocesos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Concepción, correspondiente al Modelo Estándar del Control Interno – MECIP. Versión 001. -----

CONSIDERANDO:

Que, en Sesión Ordinaria del Consejo Directivo de la FCEA, de fecha 11 de diciembre de 2025, se ha analizado dicha documentación, resolviendo los consejeros de manera unánime que corresponde la aprobación del Formulario N° 67 de Identificación de Riesgos Macroprocesos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Concepción. -----

Que, la aprobación del Formulario N° 67 de Identificación de Riesgos por Macroprocesos, conforme a los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno (MECIP), constituye una acción imperativa para el fortalecimiento institucional de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Concepción. Esta herramienta permite detectar de manera anticipada aquellos eventos que podrían comprometer el cumplimiento de los objetivos académicos y administrativos, asegurando una gestión basada en la prevención, la transparencia y la mejora continua. Al estandarizar este control, la Facultad reafirma su compromiso con la eficiencia en el uso de los recursos y la excelencia en la gestión pública, mitigando vulnerabilidades y garantizando la trazabilidad de sus procesos misionales. -----

Que, “el Consejo Directivo resolverá los asuntos de su competencia en sesiones ordinarias y extraordinarias de sus miembros”, según lo dispone el **Art. 15°** del Reglamento Específico de la FCEA”. ----

Que, son atribuciones del Consejo Directivo, de conformidad a lo establecido en el **Reglamento General de la UNC en su Art. 34° inc. m)**: “Redactar y aprobar los reglamentos internos que fueren necesarios en la Facultad” y en el **Estatuto de la Universidad Nacional de Concepción, en su art. 40° inc. d)**: “Aprobar y/o modificar los programas de estudios y/o reglamentos”. -----

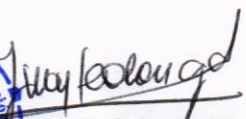
POR TANTO

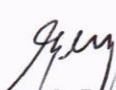
EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CONCEPCIÓN, EN USO DE SUS ATRIBUCIONES Y DEBERES: -----

RESUELVE

1°) APROBAR, el Formulario N° 67 de Identificación de Riesgos Macroprocesos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Concepción, correspondiente Modelo Estándar del Control Interno – MECIP. Versión 001, de conformidad al anexo de la presente resolución. ----

2°) COMUNICAR, a quienes corresponda y cumplido archivar. -----


Mg. Juan Andrés Calonga Medina
Secretario
Consejo Directivo FCEA UNC


Prof. Dr. Gerardo Lang Ferri
Presidente
Consejo Directivo FCEA UNC



COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						
FORMATO:		Identificación de Riesgos - Macroprocesos			N°: 67	
(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
1. GESTION DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (PE)	Procesar de manera sistemática el desarrollo/ elaboración e implementación de planes para alcanzar los objetivos institucionales	Falta de alineación con los objetivos institucionales	Los planes elaborados pueden no estar alineados con la misión y visión.	- Falta de comunicación entre los diferentes niveles de la organización.	- Definiciones poco claras de la misión y visión. - Involucramiento insuficiente de partes interesadas.	- Desviaciones en el cumplimiento de objetivos. - Pérdida de recursos y tiempo.
		Resistencia al cambio	Los empleados pueden oponerse a implementar nuevas estrategias o cambios en la planificación.	- Cultura organizacional negativa hacia el cambio.	- Falta de capacitación y sensibilización.	- Implementación incompleta de los planes.
		Falta de recursos	No contar con los recursos necesarios para llevar a cabo los planes.	- Presupuesto limitado	- Presupuesto limitado	- Fracaso en la implementación de planes. - Aumento de costos y sobrecarga para el personal.
		Falta de seguimiento y evaluación.	No realizar un seguimiento adecuado de los progresos en la implementación de los planes.	- Falta de sistemas de monitoreo y evaluación.	- Falta de indicadores claros. - Desinterés	- Dificultades para identificar problemas a tiempo. - Imposibilidad de realizar ajustes necesarios.
		Cambios en el entorno externo	Cambios imprevistos en el entorno político, económico o social que afectan la planificación.	- Factores externos incontrolables.	- Cambios legislativos o normativos.	- Necesidad de reestructurar planes.



Universidad Nacional de Concepción
Creada por Ley N° 3201/07
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Anexo Resolución CD/FCEA/UN N° 1783/2025



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
2. GESTION DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (AC)	Guiar las acciones de la Institución de manera practica y coordinada para dar garantía de calidad en servicio de formación de talentos humanos en el área de las ciencias empresariales y tecnológicas conforme a las normas de calidad establecidas por la ANEAES.	No cumplimiento de normas de calidad	La institución puede no cumplir a las normas de calidad establecidas por la ANEAES.	- Falta de conocimiento sobre los requerimientos establecidos.	- Capacitación insuficiente del personal. Falta de actualización de los procedimientos	- Sanciones por parte de la ANEAES. Pérdida de acreditación de programas.
		Falta de coordinación entre las dependencias	Las áreas de la institución no trabajan de manera conjunta en el aseguramiento de la calidad.	- Silos organizacionales.	- Comunicación deficiente entre áreas. Objetivos desalineados.	- Duplicación de esfuerzos. Ineficiencias en la implementación de procesos de calidad.
		Insuficiente retroalimentación de los estudiantes	No se recopila o analiza adecuadamente la retroalimentación de los estudiantes sobre los programas.	- Procesos de evaluación ineficaces.	- Encuestas poco efectivas. Falta de interés en las opiniones de los estudiantes.	- Pérdida de oportunidades de mejora. Insatisfacción de los estudiantes.
		Falta de actualización de contenidos y métodos de enseñanza	Los programas de formación pueden volverse obsoletos y no responder a las necesidades del mercado.	- Estancamiento en la revisión curricular.	- Falta de investigación de mercado.Resistencia al cambio por parte del cuerpo docente.	- Graduados poco preparados para el mercado laboral.Baja reputación de la institución.



Universidad Nacional de Concepción
Creada por Ley N° 3201/07
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Anexo Resolución CD/FCEA/UN N° 1783/2025



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
3. GESTION DE LA POLITICA DE COMUNICACIÓN (GPC)	Asegurar canales de comunicación interno y externo adecuado estableciendo relaciones de calidad entre los grupos de interés de la FCEA-UNC.	Falta de claridad en los mensajes	La información comunicada puede no ser clara.	- Uso de lenguaje técnico o ambiguo.	- Falta de capacitación en comunicación efectiva.	- Malentendidos que pueden afectar la percepción de la institución.
		Canales de comunicación inadecuados.	Los canales utilizados para la comunicación pueden no ser los más efectivos o accesibles.	- Falta de análisis sobre las preferencias de los grupos de interés.	- Dependencia excesiva de un solo canal (por ejemplo, solo correos electrónicos). No considerar la diversidad de los públicos.	- Información perdida o no recibida. Desconexión entre la institución y sus grupos de interés.
		Falta de retroalimentación.	No se establece un mecanismo efectivo para recibir y analizar la retroalimentación de los grupos de interés.	- Procesos de comunicación unidireccionales	- No se utilizan encuestas o foros de discusión. Desinterés en las opiniones externas.	- Pérdida de oportunidades para mejorar la comunicación. Insatisfacción de los grupos de interés.
		Gestión de crisis ineficaz	No se cuenta con un plan adecuado para gestionar situaciones de crisis que afecten la reputación de la FCEA-UNC.	- Falta de preparación y protocolos establecidos.	- No se realizan simulacros o capacitaciones en manejo de crisis. Inexistencia de un equipo de comunicación de crisis.	- Respuestas lentas o inadecuadas que pueden agravar la situación. Daños a la reputación de la institución y pérdida de confianza.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
4. GESTION DE ESTANDARIZACIÓN Y CONTROL INTERNO (GECI)	Diseñar, construir y evaluar el sistema de gestión institucional de la FCEA - UNC	Inadecuada implementación de estándares	Los estándares establecidos pueden no ser implementados de manera efectiva en todos los niveles de la institución.	- Resistencia al cambio por parte del personal.	- Falta de capacitación y sensibilización sobre la importancia de los estándares. - Cultura organizacional que no apoya la estandarización.	- Inconsistencias en los procesos que pueden afectar la calidad del servicio. - Dificultades para medir el rendimiento y la efectividad de los procesos.
		Falta de monitoreo y evaluación	No se realiza un seguimiento adecuado del cumplimiento de los estándares y controles internos.	- Ausencia de un sistema de evaluación efectivo.	- No se establecen indicadores de rendimiento claros. - Falta de recursos para la supervisión y evaluación.	- Dificultades para identificar áreas de mejora. - Posibilidad de que se mantengan prácticas ineficaces.
		Desactualización de normativa y procedimientos	Los estándares y procedimientos pueden volverse obsoletos si no se actualizan regularmente.	- Falta de revisión periódica de los procedimientos.	- No se asignan responsabilidades claras para la actualización de documentos. - Falta de investigación sobre mejores prácticas y cambios en el entorno.	- Pérdida de relevancia en los procesos. - Posibles incumplimientos de normativas externas.
		Falta de compromiso de la alta dirección	La falta de apoyo y compromiso de la alta dirección puede obstaculizar la implementación efectiva del sistema de gestión.	- Prioridades organizacionales mal definidas.	- No se comunica adecuadamente la importancia del control interno. Falta de recursos asignados para la gestión de control interno	- Falta de dirección y liderazgo en la implementación de estándares. - Desmotivación del personal y resistencia al cambio.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
5. GESTION DE FORMACIÓN (F)	Fortalecer y actualizar el proyecto educativo institucional de manera a ofrecer un servicio educativo que responda a los requerimientos actuales de la Región y ajustados a los indicadores establecidos por la Agencia de Acreditación de la Educación Superior)	Desactualización del proyecto educativo	El proyecto educativo institucional puede no reflejar las necesidades y requerimientos actuales de la región.	- Falta de investigación y análisis de mercado.	- Escasa interacción con empresas y sectores relevantes. - No se realizan revisiones periódicas del contenido educativo.	- Graduados poco preparados para el mercado laboral. - Insatisfacción entre los estudiantes y empleadores.
		Falta de capacitación del personal docente	Los docentes pueden no estar capacitados en las metodologías y contenidos actuales requeridos en el ámbito educativo.	- Inversión insuficiente en desarrollo profesional.	- No se ofrecen oportunidades de formación continua. - Resistencia al cambio en enfoques pedagógicos.	- Métodos de enseñanza obsoletos. - Baja calidad en la formación académica.
		Inadecuada evaluación del desempeño estudiantil	Los sistemas de evaluación pueden no reflejar adecuadamente el rendimiento y progreso de los estudiantes.	- Falta de criterios claros y objetivos de evaluación.	- No se utilizan herramientas de evaluación modernas y efectivas. - Enfoque excesivo en exámenes finales en lugar de evaluaciones continuas.	- Dificultades para identificar áreas de mejora en el aprendizaje. - Desmotivación entre los estudiantes.
		Falta de alineación con los indicadores de acreditación	El proyecto educativo puede no cumplir con los indicadores establecidos por la Agencia de Acreditación de la Educación Superior.	- Falta de seguimiento y ajuste en los procesos educativos.	- No se realizan auditorías internas ni evaluaciones de calidad. Desconocimiento de los criterios de acreditación.	- Pérdida de acreditación, lo que afectaría la reputación de la institución. - Dificultades para atraer estudiantes y recursos.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
6. GESTION DE INVESTIGACIÓN (I)	Desarrollar actividades de investigación debidamente articulada con las necesidades del entorno, a fin de contribuir a identificar y ofrecer soluciones a problemáticas en el área de las ciencias empresariales y tecnológicas.	Falta de alineación con las necesidades del entorno.	Las actividades de investigación pueden no estar alineadas con las problemáticas actuales del entorno.	- Insuficiente comunicación con sectores relevantes.	- Ausencia de mecanismos para recopilar y analizar las necesidades del entorno. - Falta de colaboración con actores externos.	- Resultados de investigación poco aplicables. - Pérdida de relevancia de la investigación en la práctica.
		Recursos insuficientes para la investigación	La falta de financiamiento y recursos puede limitar las capacidades de investigación.	- Presupuestos limitados.	- Falta de inversión en infraestructura y tecnología. - Escasa búsqueda de fondos externos o subvenciones.	- Proyectos de investigación incompletos o de baja calidad. - Dificultades para atraer y retener talento investigador.
		Falta de formación en metodologías de investigación	Los investigadores pueden no estar adecuadamente formados en metodologías y técnicas actuales de investigación.	- Ausencia de programas de capacitación.	- Falta de incentivos para la formación continua. - Resistencia a adoptar nuevas metodologías.	- Resultados de investigación poco rigurosos o válidos. - Dificultades para publicar en revistas académicas de prestigio.
		Escasa difusión de resultados de investigación	Los hallazgos de la investigación pueden no ser comunicados adecuadamente a los interesados.	- Falta de una estrategia de comunicación efectiva.	- No se utilizan plataformas adecuadas para la difusión. - Desinterés en la divulgación de resultados.	- Pérdida de impacto de la investigación en el entorno. - Oportunidades perdidas para colaborar con el sector privado y público.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
7. GESTION DE EXTENSIÓN y VINCULACION SOCIAL (E)	Proyectar hacia la sociedad el saber científico acumulado en el conocimiento y la experiencia adquirida durante la formación a fin de aprender del entorno e impactar positivamente en él.	Desconexión con las necesidades de la comunidad	Las actividades de extensión pueden no responder adecuadamente a las necesidades y expectativas de la sociedad.	- Falta de investigación sobre las problemáticas locales.	- Escasa interacción con comunidades y organizaciones locales. - No se realizan diagnósticos comunitarios previos.	- Proyectos poco relevantes o de bajo impacto. - Dificultades para establecer relaciones de confianza con la comunidad.
		Recursos limitados para actividades de extensión	La falta de financiamiento y recursos puede limitar la capacidad de realizar actividades efectivas de extensión.	- Presupuestos inadecuados o mal gestionados.	- Falta de priorización en la asignación de recursos para extensión. - Escasa búsqueda de patrocinadores o fondos externos.	- Actividades de extensión de baja calidad o canceladas. - Pérdida de oportunidades para generar impacto social.
		Falta de capacitación en vinculación social	Los docentes y estudiantes pueden no estar adecuadamente preparados para realizar actividades de vinculación social.	- Ausencia de formación específica en esta área.	- No se ofrecen talleres o capacitaciones sobre metodologías de vinculación. - Falta de incentivos para participar en proyectos de extensión.	- Actividades de vinculación poco efectivas o mal ejecutadas. - Desinterés de los estudiantes en participar en proyectos comunitarios.
		Escasa difusión de los resultados de extensión	Los logros y aprendizajes de las actividades de extensión pueden no ser comunicados adecuadamente a la comunidad y otros interesados.	- Falta de una estrategia de comunicación efectiva.	- No se utilizan canales adecuados para la difusión de resultados. - Desinterés en documentar y compartir las experiencias.	- Pérdida de impacto y visibilidad de las iniciativas. - Oportunidades perdidas para fortalecer la relación con la comunidad.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
8. GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (GAF)	Brindar apoyo administrativo, financiero y logístico para el logro de los objetivos institucionales	Ineficiencia en la gestión de recursos	La administración de recursos financieros y materiales puede ser ineficiente, afectando la operatividad de la institución.	- Procesos administrativos inadecuados o desactualizados.	- Falta de procedimientos estandarizados. - Capacitación insuficiente del personal en gestión administrativa.	- Desperdicio de recursos y tiempo. - Dificultades para cumplir con los objetivos institucionales.
		Falta de transparencia y rendición de cuentas	La opacidad en la gestión financiera puede generar desconfianza entre los grupos de interés.	- Ausencia de políticas claras de transparencia.	- No se publican informes financieros regularmente. - Falta de mecanismos de control interno.	- Pérdida de credibilidad ante la comunidad y organismos externos. - Posibles irregularidades en la gestión financiera.
		Variabilidad en la disponibilidad de fondos	La fluctuación en la disponibilidad de recursos financieros puede afectar la planificación y ejecución de proyectos.	- Dependencia de fuentes de financiamiento inestables.	- Cambios en políticas de financiamiento gubernamental o privado. - Falta de diversificación en las fuentes de ingresos.	- Dificultades para implementar proyectos y programas. - Inseguridad en la planificación a largo plazo.
		Falta de planificación financiera	La ausencia de una planificación financiera adecuada puede llevar a decisiones presupuestarias erróneas.	- No se utilizan herramientas de análisis financiero.	- Falta de datos históricos y proyecciones realistas. - Escasa capacitación en planificación y análisis financiero.	- Dificultades para asignar recursos de manera efectiva.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
9. GESTION DE TIC'S (GT)	Diseñar e implementar mejoras tecnológicas con el fin de brindar la mejora continua en la gestión y al logro de los objetivos institucionales	Obsolescencia tecnológica	Las tecnologías utilizadas pueden volverse obsoletas, afectando la eficiencia y efectividad de los procesos.	- Falta de inversión en actualización tecnológica.	- No se realiza un análisis continuo de las necesidades tecnológicas. - Desinterés en adoptar nuevas herramientas y plataformas.	- Ineficiencias en la gestión. - Dificultades para cumplir con los objetivos institucionales.
		Falta de capacitación en TIC	El personal y los estudiantes pueden no estar adecuadamente capacitados en el uso de nuevas tecnologías.	- Ausencia de programas de formación continua.	- No se ofrecen talleres o capacitaciones regulares. - Resistencia al cambio en el uso de tecnologías.	- Subutilización de herramientas tecnológicas. - Baja productividad y eficiencia en los procesos.
		Vulnerabilidades en ciberseguridad	La falta de medidas de seguridad adecuadas puede poner en riesgo la información institucional.	- Infraestructura de seguridad inadecuada.	- No se implementan protocolos de seguridad cibernética. - Falta de conciencia sobre la importancia de la ciberseguridad.	- Pérdida de datos sensibles. - Daño a la reputación institucional y posibles sanciones legales.
		Falta de alineación con los objetivos institucionales	Las mejoras tecnológicas pueden no estar alineadas con las metas y objetivos estratégicos de la institución.	- Planificación deficiente en la implementación de TIC.	- No se involucra a todas las partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. - Falta de un plan estratégico de TIC que contemple los objetivos institucionales.	- Inversiones en tecnologías que no aportan valor. - Dificultades para medir el impacto de las TIC en la gestión institucional.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
10. GESTION DEL TALENTO HUMANO (GTH)	Coordinar y optimizar los procesos de gestión del talento humano, incluyendo selección, inducción, capacitación, reconocimiento, evaluación y desvinculación, para asegurar la eficacia organizacional y fomentar un ambiente laboral motivador y productivo.	Proceso de selección ineficaz	La selección de personal puede no ser adecuada, resultando en la contratación de candidatos no idóneos para los puestos.	- Métodos de selección desactualizados o poco rigurosos.	- Falta de criterios claros y objetivos en la selección. - Escasa capacitación del personal encargado de la contratación.	- Alta rotación de personal. - Disminución en la productividad y moral del equipo.
		Falta de capacitación continua	Los empleados pueden no recibir la capacitación necesaria para desarrollar sus habilidades y adaptarse a nuevas demandas.	- Inversión insuficiente en formación y desarrollo.	- Falta de un plan de capacitación estructurado. - Prioridades mal definidas en la asignación de recursos.	- Estancamiento en el desarrollo profesional. - Baja motivación y satisfacción laboral.
		Evaluación del desempeño poco efectiva	Los sistemas de evaluación del desempeño pueden no reflejar adecuadamente el rendimiento de los empleados.	- Falta de indicadores claros y objetivos de rendimiento.	- Evaluaciones subjetivas y no basadas en datos concretos. - Falta de comunicación sobre expectativas y objetivos.	- Descontento entre los empleados. - Dificultades para identificar áreas de mejora y desarrollo.
		Escasa motivación y reconocimiento	La falta de programas de reconocimiento y recompensas puede llevar a la desmotivación del personal.	- Cultura organizacional que no valora adecuadamente el desempeño.	- No se implementan políticas de reconocimiento. - Falta de retroalimentación positiva por parte de la dirección.	- Alta rotación de personal. - Disminución en la productividad y compromiso con la institución.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
11.GESTION DE BIENESTAR INSTITUCIONAL (GBI)	Programar y desarrollar acciones tendientes a la creación de un ambiente apropiado para potenciar el desarrollo socioafectivo individual y colectivo de los que forman parte de la FCEA - UNC.	Falta de identificación de necesidades	Las acciones de bienestar pueden no estar alineadas con las necesidades reales de la comunidad institucional.	- Insuficiente investigación y diagnóstico sobre el bienestar de los miembros.	- No se realizan encuestas o foros de discusión para recoger opiniones. - Falta de comunicación entre la administración y los miembros de la comunidad.	- Programas de bienestar poco relevantes o ineficaces. - Desinterés y baja participación en las actividades propuestas.
		Recursos limitados para implementar acciones de bienestar	La falta de financiamiento y recursos puede limitar la capacidad de desarrollar programas de bienestar.	- Presupuestos limitados	- Escasa búsqueda de financiamiento externo o colaboraciones.	- Actividades de bienestar poco efectivas o canceladas. - Aumento del estrés y desmotivación entre los miembros de la comunidad.
		Falta de capacitación del personal encargado	No se realiza una evaluación efectiva de las actividades de bienestar, lo que impide identificar áreas de mejora.	- Ausencia de formación en temas de bienestar y desarrollo socioafectivo.	- No se ofrecen programas de capacitación específicos. - Falta de incentivos para desarrollar habilidades en este ámbito.	- Ejecución ineficaz de programas y actividades. - Baja calidad en la atención a las necesidades del personal y estudiantes.
		Escasa evaluación de las acciones de bienestar	No se realiza una evaluación efectiva de las actividades de bienestar, lo que impide identificar áreas de mejora.	- Falta de indicadores y herramientas de evaluación.	- No se establecen metas claras para los programas de bienestar. - Falta de seguimiento y retroalimentación sobre la efectividad de las acciones.	- Imposibilidad de medir el impacto de las iniciativas. - Dificultades para justificar inversiones en programas de bienestar.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
12. PRODUCCION, GESTION Y ARCHIVO DE DOCUMENTOS (PGAD)	Producir, organizar, gestionar y archivar la documentación para facilitar la eficiencia de la institución.	Desorganización de la documentación	La falta de un sistema organizado puede llevar a la pérdida o dificultad para acceder a documentos importantes.	- Ausencia de procedimientos claros para la gestión documental.	- Falta de capacitación en gestión documental para el personal. - Inexistencia de un sistema de archivo estandarizado.	- Retrasos en la toma de decisiones. - Pérdida de información crítica y aumento de la ineficiencia.
		Pérdida de documentos	Los documentos pueden perderse debido a una gestión inadecuada o a problemas de almacenamiento.	- Falta de medidas de seguridad y respaldo.	- Ausencia de protocolos para la conservación y recuperación de documentos. - Uso inadecuado de soportes físicos y digitales.	- Pérdida de información valiosa. - Dificultades legales y administrativas.
		Cumplimiento normativo deficiente	La documentación puede no cumplir con las normativas legales y reglamentarias vigentes.	- Desconocimiento de las regulaciones aplicables.	- Falta de capacitación sobre normativas de gestión documental. - Inexistencia de un sistema de auditoría documental.	- Sanciones legales y administrativas. - Deterioro de la reputación institucional.
		Inadecuada digitalización de documentos	La digitalización de documentos puede no llevarse a cabo de manera efectiva, resultando en archivos de baja calidad o inaccesibles.	- Falta de tecnología adecuada o personal capacitado.	- Inversiones insuficientes en infraestructura tecnológica. - Procesos de digitalización mal definidos.	- Dificultades para acceder a información digital. - Aumento en el uso de papel y recursos físicos.



(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
13. AUDITORIA INTERNA (AI)	Controlar que las gestiones operativas se ajusten a las normas y procedimientos vigentes.	Falta de cumplimiento normativo	Las gestiones operativas pueden no ajustarse a las normas y procedimientos establecidos.	- Supervisión inadecuada de las operaciones.	- Desconocimiento o falta de capacitación en las normativas vigentes. - Procedimientos poco claros o desactualizados.	- Sanciones legales o administrativas. - Deterioro de la reputación institucional.
		Inadecuada planificación de auditorías	La falta de una planificación adecuada puede llevar a auditorías ineficaces o incompletas.	- No se establecen prioridades claras en el proceso de auditoría.	- Escasa comunicación entre los diferentes departamentos sobre áreas de riesgo. - Falta de una estrategia de auditoría a largo plazo.	- Oportunidades perdidas para identificar y corregir deficiencias. - Insatisfacción entre los interesados debido a auditorías superficiales.
		Resistencia al cambio	La resistencia por parte del personal a implementar las recomendaciones de auditoría puede obstaculizar mejoras necesarias.	- Cultura organizacional que no apoya la auditoría como herramienta de mejora.	- Falta de comunicación sobre los beneficios de las auditorías. - Temor a repercusiones personales.	- Dificultades para implementar cambios necesarios. - Persistencia de problemas operativos.