

29 DE JUNIO DE 2022



CONVENIO UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS - ICONTEC

# GUIA METODOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN EN UNIVERSIDADES

RESULTADO PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

JENNY JHOEN DÍAZ SALCEDO – CÉSAR ARTURO CASTILLO HURTADO

MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL

Director Harold Hernández Cruz

## **PRESENTACIÓN**

La propuesta de la Guía Metodológica tiene como fin prevenir los riesgos de corrupción y soborno en las Instituciones de Educación Superior en Colombia estandarizando lineamientos y estrategias requeridas para mitigar y prevenir las prácticas corruptas que se presentan en cada una de las cuatro dimensiones establecidas en esta investigación. *El plagio es un problema que atenta contra la integridad académica y la ética* (García Bátiz, 2021)

La orientación de criterios descrita en la guía, permiten adquirir en la comunidad universitaria una conducta ética y honesta en los enfoques académicos y financieros; *se espera una conducta ética en todos los aspectos de la investigación, incluida la utilización y generación de información y producción de conocimiento, además de desarrollar practicas respetuosas y honestas con las personas que contribuyen directa e indirectamente en la producción académica.* (García Bátiz, 2021)

Con el fin de implantar las metodologías y estrategias de la Guía, se han determinado 4 dimensiones, las cuales fueron diseñadas, según lo expuesto por DIAZ, CASTILLO. Dichas dimensiones son: Académica, Admisiones, Financieras-Administrativas y otras, con el propósito de cada autoridad académica de acuerdo con sus políticas de antisoborno y corrupción puedan investigar, cuestionar y sancionar a los responsables de las actividades deshonestas. *Se considera que la autoridad educativa, tiene plenas facultades para sancionar la comisión del plagio desde el punto de vista estrictamente académico y por el incumplimiento a sus disposiciones éticas.* (García Bátiz, 2021)

Por lo anterior, se hace necesario blindar a la Universidad en todos sus procesos académicos y financieros, presentando lineamientos que los protejan de las consecuencias de la corrupción, fraude, soborno y deshonestidad.

El alcance de la presente guía metodológica es dar a conocer, describir, analizar las metodologías y acciones de mejora para los riesgos en los que pueden incurrir las Instituciones de Educación Superior – IES, los cuales fueron identificados a través de una investigación y recopilación de datos de matrices de riesgos de Universidades Nacionales e Internacionales; permitiendo así que la comunidad universitaria cumpla con los lineamientos y directrices requeridos para una gestión del riesgo eficiente, para prevenir, mitigar y plantear acciones de mejora en cada riesgo que involucre a cada área universitaria tanto académica como administrativa y en todas sus sedes.

## **TERMINOLOGÍA ASOCIADA A LA GUÍA**

- **IES** - Instituciones de Educación Superior.

*Las instituciones educativas superiores se dividen en tres categorías de desarrollo: elitistas, masivas y universales, (4) la explosión de la información académica y del conocimiento avanzado está llevando a cabo cambios de curso que buscan garantizar oportunidades de formación permanente a lo largo de la vida de las personas, alterando estructuras y orientaciones curriculares de tal modo que se proporcione una educación general básica y competencias profesionales sintonizadas con los requerimientos del mercado laboral, y (5) las instituciones educativas superiores responden a las mayores demandas por acceso mediante un incremento de la oferta y una diversificación de oportunidades, lo que lleva a una creciente diferenciación y mayor complejidad de los sistemas.* (Casanoves Boi & Küster Bolud, 2019)

- **Plagio**

*Existe plagio cuando alguien presenta como suyo las ideas o el trabajo de alguien más de forma total o parcial. Dicho “trabajo” puede ser texto, figuras, fotografías, imágenes, sonidos, video, etc (México., 2014)*

*Plagiar en el ámbito universitario español es un hecho castigado en teoría pero que sale airoso en la práctica. Si bien la normativa contra el plagio se incluye en las guías docentes. El énfasis de este fragmento está en la honradez, pues se asume que el plagio se produce de forma deliberada. Sin embargo, hay otro tipo de plagio, el involuntario (en inglés, inadvertent plagiarism), que ha resultado tan curioso como en el caso de un grupo de estudiantes de la Universidad de Texas en San Antonio. En Reino Unido, el software de prevención contra el plagio se distribuye gratuitamente en las universidades. (Suarez Galindo, 2012)C*

*En las sociedades modernas, la corrupción ya no tiene cabida, se ha buscado la manera de combatirla porque este fenómeno es el mayor obstáculo en la búsqueda del cumplimiento a los fines de Estado, sobre todo, cuando se habla de atención, servicio, promoción, participación ciudadana, convivencia pacífica, y lo más importante, cuando se intenta mantener un orden jurídico que privilegia la justicia y el bienestar social. (Morán, 2021)*

- **Fraude**

Es una falta gravísima en cuanto atentan contra la propiedad intelectual, la vida de la academia y la honestidad y rectitud propias de quien se forma como profesional. Conductas como copia, suplantación, citación dolosa de fuentes bibliográficas, documentación falsa, entre otras, se tipifican dentro de las faltas gravísimas consideradas por la Universidad. (Pineda, 2019)

A continuación, se presenta el cuadro Dimensiones y Prácticas Corruptas en las Instituciones de Educación Superior -IES; sin embargo, se hace énfasis en que pueden existir otras adicionales que parten de la identificación de estas.

- **Matriz de Riesgos**

*La matriz de riesgos o consecuencia/probabilidad es una de las herramientas más utilizadas para la evaluación de riesgos por su fácil aplicabilidad, es un instrumento dinámico que permite documentar, analizar y hacer seguimiento a los riesgos a partir de la evaluación de su probabilidad e impacto. (Gutiérrez & Sánchez, 2018)*

- **Corrupción**

*Todo evento en el que se utiliza una posición de poder o influencia para desviar recursos (temporales, humanos, económicos, etc.) de la gestión pública hacia el beneficio privado Gestión de Riesgo de Corrupción: conjunto sistemático de acciones que se ejecutan para dirigir y controlar una institución/organización/agencia/organismo en relación con el riesgo de corrupción. (Biderbost, 2016)*

- **Impacto**

*Son los efectos materiales y/o simbólicos que puede generar la ocurrencia del riesgo de corrupción en la entidad. Mapa de Riesgos de Corrupción: Esta es la “acción estrella” de la gestión de riesgos*

*de corrupción. Para construir un mapa de este tipo, deben ejecutarse una serie de pasos que son ejecutados por los líderes (y sus equipos) vinculados a cada proceso/objetivo institucional. Cada uno de estos pasos invita a la aplicación de técnicas concretas que permiten calibrar diferentes conceptos (probabilidades, impactos, tipos de riesgos, etc.). (Biderbost, 2016)*

- **Probabilidad**

*En un proceso aleatorio, razón entre el número de casos favorables y el número de casos posibles*  
*Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para la generación de valor y/o la prestación de un servicio. (Biderbost, 2016)*

- **Riesgo**

*Es una combinación de las consecuencias que se presentarían después de la ocurrencia de un evento y de su probabilidad de ocurrencia. (Patiño Rosado, 2018)*

- **Riesgo de Corrupción**

*Posibilidad de que suceda algún evento en el que exista una conducta corrupta que tendrá un impacto sobre los objetivos de la entidad, pudiendo entorpecer el desarrollo de sus funciones. (Biderbost, 2016)*

- **Riesgo inherente**

*Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto. (Duque, 2018)*

- **Riesgo residual**

*Nivel de riesgo que permanece luego de tomar sus correspondientes medidas de tratamiento. (Duque, 2018)*

*Aquel posterior a la cuantificación de los controles. Seguimiento: se materializa en dos acciones: (a) controlar y (b) evaluar la elaboración, difusión y control del Mapa de Riesgos de Corrupción. La primera acción refiere a que debe velarse por una puesta en marcha, respetuosa de los tiempos previstos, de toda la secuencia descrita a lo largo de este documento. La segunda acción invita a que se realice una mirada externa centrada básicamente en aportar una “nueva opinión” que contribuya a mejorar lo definido sobre riesgos detectados, sus causas y los controles asociados a cada uno de ellos. Esta segunda acción implica también chequear que los controles decididos se encuentren activos y resulten efectivos. (Biderbost, 2016)*

## **ETAPAS PARA LA GESTIÓN DE LA GUÍA METODOLÓGICA**

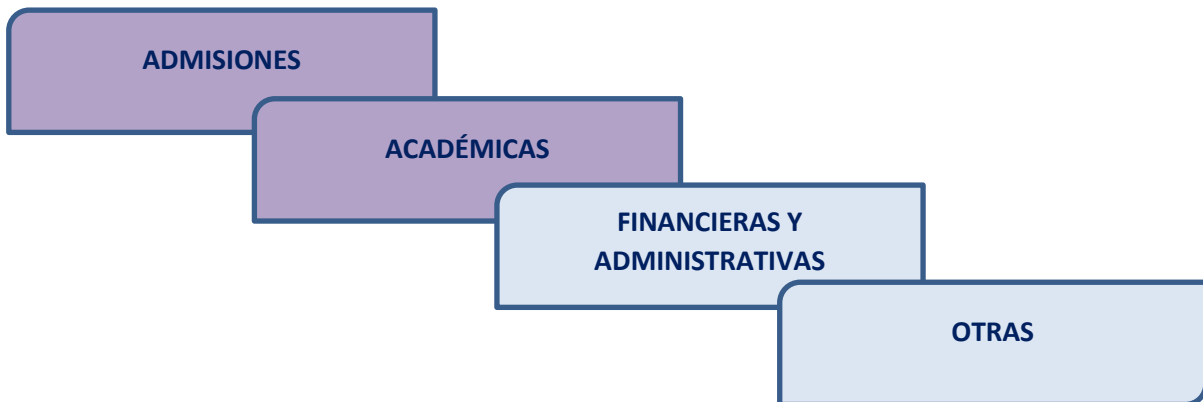
Para el desarrollo de la presente guía metodológica, se plantean tres etapas de la gestión del riesgo y se recomiendan aspectos importantes para el respectivo lineamiento y direccionamiento con el fin de plantear y priorizar estrategias, herramientas y metodología que faciliten su aplicación al interior de las IES. Los ítems son:

- Determinación del Marco del Riesgo
- Identificación y evaluación del riesgo - prácticas corruptas
- Tratamiento del riesgo y acciones para la mejora

## 1. Determinación del Marco del Riesgo

En el presente aspecto, se debe realizar una revisión y descripción de cada una de las estrategias para controlar, reducir o mitigar el riesgo, dependiendo del tipo de riesgo que se esté presentando en la Universidad definido en las cuatro dimensiones propuestas:

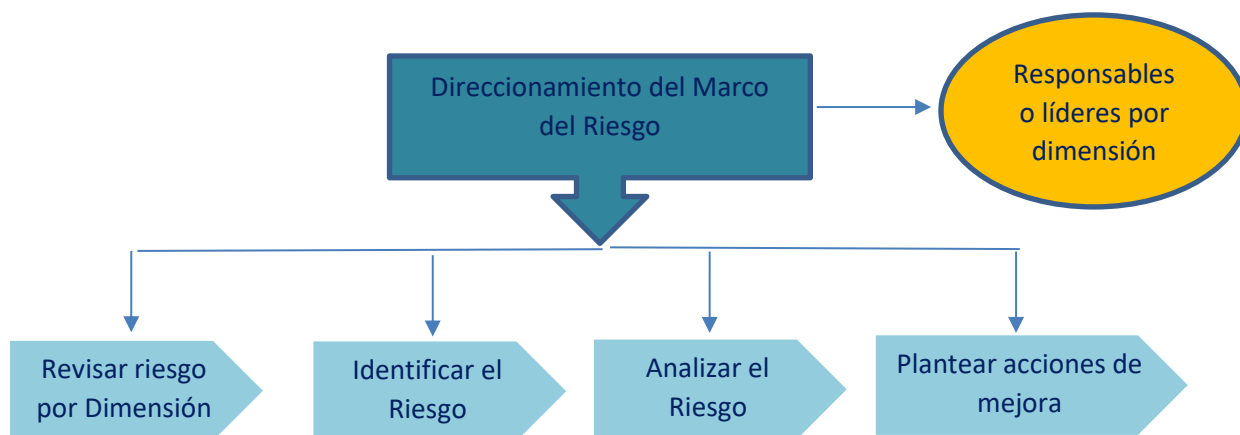
### DIMENSIONES



*La gestión del riesgo es iterativa y asiste a las organizaciones a establecer su estrategia, lograr sus objetivos y tomar decisiones informadas. (ISO, 2018).*

La presente guía metodológica pretende hacer gestión en los riesgos que puedan incurrir las Universidades, enfocadas dentro de las actividades propias de la Institución de Educación Superior como lo son: Admisiones, Académicas, Financiera y Otras, proporcionando a la comunidad académica las directrices para minimizar los riesgos en sus 4 aspectos. *La gestión del riesgo es iterativa y asiste a las organizaciones a establecer su estrategia, lograr sus objetivos y tomar decisiones informadas. (ISO, 2018)*

El marco de riesgo del documento guía, está direccionado en: primero establecer el contexto, aquí en este punto nos referimos a que tipo de dimensión analizar; segundo identificar los riesgos de acuerdo con las dimensiones establecidas y tercero analizar los riesgos y plantear las acciones de mejora para mitigar o prevenir dichos riesgos.



*Fuente. Elaboración Propia*

En cuanto a la estructuración en la gestión del riesgo en lo que respecta a los responsables para la administración de los riesgos, de las personas o líderes quienes tomaran las decisiones frente a los riesgos presentados en la Universidad son los siguientes: Rectoría General, Rectorías de Sedes, Vicerrectorías Académicas; Vicerrectorías Financieras, Consejo Superior, Representante de Docentes, Representante de Estudiantes, Personal capacitado para auditorías; como lo presenta la Universidad Pedagógica de Colombia en su matriz de riesgos, *el control se realiza por varias dependencias en el desarrollo de las diferentes actividades. Comité Directivo, Oficina Jurídica, Consejo Académico, Vicerrectoría Académica, Facultades. Responsable: Facultades, directores de Departamento, coordinadores de programa y docentes.*

*El propósito del marco de referencia de la gestión del riesgo es asistir a la organización en integrar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas. La eficacia de la gestión del riesgo dependerá de su integración en la gobernanza de la organización, incluyendo la toma de decisiones. Esto requiere el apoyo de las partes interesadas, particularmente de la alta dirección (ISO, 2018) numeral 5.1*

*El Decano determinará si se autoriza una indagatoria preliminar o si se resuelven los alegatos mediante procesos informales sin mayor indagación, y se asegurará de que dicha resolución sea congruente con las instancias correspondientes. Al realizar la investigación, el comité deberá cumplir con los procedimientos que haya promulgado el Rector de la Universidad.*

Las direcciones o coordinaciones universitarias llámese facultad, coordinaciones, comités, entre otras deben dar cumplimiento a la política de gestión de riesgos universitarios detallados en las dimensiones establecidas en esta guía metodológica. Como lo expresa la Universidad de Harvard: (University, 2017) *Todas las unidades de la Universidad y todos los miembros de la comunidad universitaria, incluyendo: Facultad, incluida la facultad senior, junior y visitante, Personal, Contratistas, incluidos contratistas independientes, consultores externos, trabajadores contratados a través de una agencia de empleo externa y trabajadores empleados en el campus a través de proveedores de servicios*

*Todos los miembros de la comunidad universitaria deben mantener los más altos estándares éticos en sus propias actividades y operaciones y no deben participar en fraude o corrupción o cualquier mala conducta relacionada.*

Por lo tanto, la política de anticorrupción al interior de las universidades debe establecer planteamientos éticos y de honestidad en cada una de las actividades a desarrollar en la comunidad universitaria, permitiendo así regular, minimizar, mitigar y prevenir los riesgos de corrupción, soborno y de fraude.

Todos los líderes de la Universidad deben promover e implementar medidas para prevenir y detectar el fraude y la corrupción entre sus miembros académicos, administrativos, internos y externos y apoyar los programas sólidos de protección contra el fraude y gestión de riesgos en toda la Universidad.

Se requiere por lo anterior revisar varias herramientas y metodologías que estén asociadas a los riesgos dentro de las dimensiones y considerar un marco de referencia para contrarrestar el soborno, el fraude, la corrupción, determinando las acciones de mejora, generando así un seguimiento en todas las dimensiones y registrar las faltas cometidas en el tema de corrupción y así tomar las medidas requeridas para la toma de decisiones.

*Para determinar el nivel de madurez de un proceso existen varias metodologías, debido a que es un marco que madurez en los procesos a fin de medir el logro de los diferentes objetivos. (Patiño Rosado, 2018)*

*Las tareas del análisis y gestión de riesgos no son un fin en sí mismas, si no que se adaptan en la actividad continua de gestión, generando un procedimiento en los planes de acción de los riesgos gestionados. (Caballero S, 2018)*

Por lo anterior se hace necesario adquirir herramientas y metodologías que logren cumplir con los objetivos de honestidad. Es así como se proponen unas herramientas que cada institución entre otras puede considerar para consolidar una cultura anticorrupción:

DIMENSIONES	HERRAMIENTAS
ADMISIONES	Formato de riesgo
	Sistema de registro ORFEO
	Manual o protocolo de la prueba de admisión a los docentes, examinadores, jefes de salón
	Lista de chequeo, conforme a los requisitos mínimos
	Programa de inducción
	Informe de los pagos con descuentos recibidos.
	Carpetas de los estudiantes con el lleno de requisitos
	Cronograma para entrega de informes
	Verificar se realicen las copias de seguridad semestral a la información y documentación
	Listas de chequeo diligenciadas
ACADÉMICAS	Convocatorias
	Ofertas de becas y oportunidades de estudio

	Monitorias y Tutorías
	Asamblea Universitaria
	Comités Editoriales
	Sistemas de información
	Grupo interno para la revisión de los estudios
	Realizar jornadas de capacitación en todos los procesos que desarrolla la universidad
	Línea directa para denunciantes
	Oficina de Riesgos
	Estatuto de Conducta Académica del Estudiante
	Software anti-plagio
	Tribunales universitarios.
ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS	Inventario físico
	Carta ética que maneja la universidad para las contrataciones
	Página web de la universidad
	Firmas conjuntas (dos personas firman simultáneamente los respectivos Comprobantes de Egresos y las Transferencias)
OTRAS	Portales de seguridad en las entradas y salidas de la biblioteca
	Sistema de información
	Actas de aprobación proyectos
	Cartilla pedagógica
	Protocolos de lucha contra la corrupción
	Formato préstamo de equipos para uso fuera de la Universidad
	Elaboración de un instructivo
	Copias de seguridad
	Software para el monitoreo
	Boletines de prensa
	Dos Informes (semestrales)
	Canales de comunicación internos y externos oficiales de la institución, roles y responsabilidades

Fuente. Elaboración Propia

METODOLOGÍAS		
Manual o protocolo de la prueba de admisión a los docentes	Política institucional en el tema de corrupción	Plan de comunicaciones
Códigos de Integridad y el Código de Ética del Auditor establecidos.	Política de la universidad sobre integridad académica	Plan de capacitaciones
Código de ética	Estatuto de Conducta Académica del Estudiante Política anti-plagio	Programa de Auditorías
Código de Honor	Plan Tratamiento del Riesgo de corrupción	Protocolos éticos de la Universidad
Código de Conducta de la Universidad	Todas las que considere la universidad	Programa jurídico en temas de corrupción
Cultura de honestidad académica		Plan Anual de Vacantes del Personal Docente
Código de Conducta de la Universidad		Cartilla pedagógica antisoborno

Fuente. Elaboración Propia

Las universidades deben estar comprometidas con todas las metodologías antifraude, que promuevan en la sociedad universitaria en todos los entornos la responsabilidad de actuar con honestidad y respeto ante todas las obligaciones que cada miembro tenga de acuerdo con su cargo o funciones, como, por ejemplo:

- Consolidar una Cultura Universitaria honesta e íntegra, en toda la comunidad universitaria donde se promueva el respeto por su conocimiento y la responsabilidad que tiene con la institución.

*Los docentes deben promover entre sus alumnos el respeto al derecho de autor y la propiedad intelectual mediante el uso responsable y honesto del conocimiento y las ideas de los diferentes autores a través de la utilización de las normas internacionales para referenciar las fuentes consultadas. 6.2.4 Los alumnos son responsables de respetar el derecho de autor y la propiedad intelectual en los contenidos que presentan en sus trabajos de titulación, por lo cual deben utilizar de forma correcta la aplicación de normas internacionales de citación y referencia.*

- Un Reglamento o Política Antiplagio, que permita direccionar procedimientos y pasos específicos en los temas de documentos académicos, denominados como tesis, monografías, artículos para revistas académicas, publicaciones, trabajos de investigación entregados por los estudiantes de modalidad de pregrado y postgrado y que deben ser evaluados basados en el Reglamento en mención, con el fin de fortalecer los principios de honestidad y ética en toda la comunidad universitaria.

*El Reglamento tiene por objeto establecer las estrategias adecuadas orientadas a incentivar la calidad de las producciones científicas y académicas de la Comunidad Educativa de la UTIC y prevenir el riesgo del plagio en las tesis de grado, las monografías de especializaciones, las tesis de maestría y doctorado, y en otras producciones intelectuales realizadas por los miembros de esta Comunidad universitaria, a través de la verificación obligatoria del nivel de originalidad de estos escritos y la detección de plagios*

*Orientar la realización de trabajos académicos y de investigación de los docentes y estudiantes de pregrado y de posgrado, con fiel respeto a la propiedad intelectual y los derechos de autor. (Meza, 2016)*

- Una Política antifraude, la Universidad de Oxford tiene en sus herramientas esta política y espera que toda la comunidad universitaria con el fin de mantener niveles altos en lo que se refiere a la ética y honestidad.

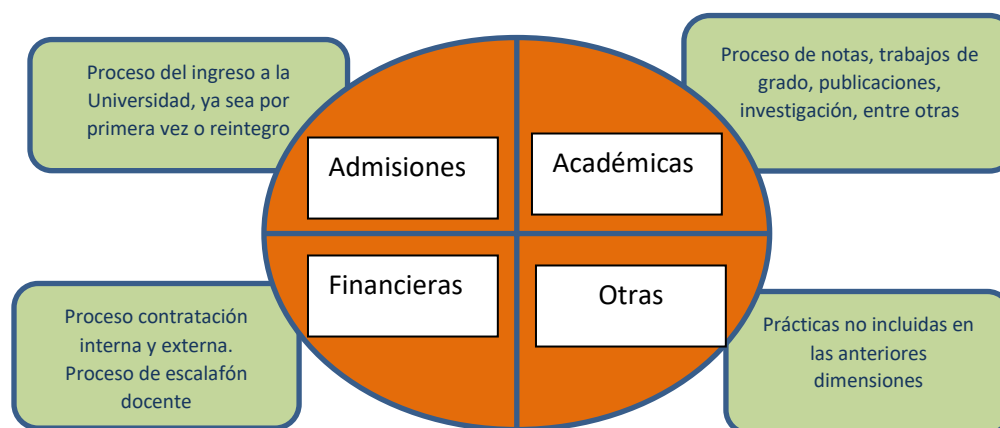
*La Universidad se compromete a realizar sus actividades de manera justa, honesta y abierta, de acuerdo con la legislación pertinente y con los más altos estándares de integridad. Además, la Universidad cree que la acción contra el fraude redundará en los intereses más amplios de la sociedad. Como organización benéfica que obtiene una proporción significativa de sus ingresos de fondos públicos y organizaciones benéficas, la Universidad se preocupa por proteger sus operaciones y reputación y sus financiadores, donantes, personal y estudiantes del detrimento asociado con el fraude y otras actividades corruptas.*

*La Universidad no tolera el fraude cometido por el personal o las personas asociadas, y tiene como objetivo reducir los casos de fraude perpetrados contra la Universidad al mínimo práctico absoluto. La Universidad tomará las medidas adecuadas para prevenir el fraude con respecto a sus actividades. El fraude cometido por empleados de la Universidad o miembros estudiantes que actúen en nombre de la Universidad se considerará una falta disciplinaria grave*

## **Identificación y Evaluación del Riesgo - Prácticas Corruptas**

Los procesos que llevan a cabo las Universidades a nivel interno y externos, de acuerdo con la propuesta de la guía, debe redireccionarlos, registrarlos en las cuatro dimensiones identificando y aceptando los riesgos los cuales denominamos prácticas corruptas.

*El propósito de la identificación del riesgo es encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir a una organización lograr sus objetivos. Para la identificación de los riesgos es importante contar con información pertinente, apropiada y actualizada. (ISO, 2018)*



*Gráfico. Dimensiones  
Fuente: Elaboración Propia*

Esta investigación se realizó de manera detallada en el estudio de 120 universidades en total, 40 universidades nacionales, 40 universidades internacionales y 40 universidades del Reino Unido, donde a partir de sus matrices de riesgos de corrupción se proponen las acciones que debe realizar cada institución a través de la guía metodológica. Cabe resaltar que no todas las universidades investigadas direccionan sus prácticas corruptas de manera detallada.

A continuación, se mencionan 30 de las 120 universidades investigadas.

UNIVERSIDADES NACIONALES	UNIVERSIDADES INTERNACIONALES	UNIVERSIDADES DEL REINO UNIDO
Pedagógica Nacional	University of California San Diego	University of Oxford
Atlántico	University of Wisconsin Madison	University College London
Amazonía	Pennsylvania State University	Cambridge University Press
Llanos	New York University	University of Manchester
UIS	Harvard University	University Edinburgh
Nariño	Columbia University	University Birmingham
ESAP	Stanford University	University Bristol
Nacional	Cornell University	University Leeds
Antioquía	University of Auckland	University Nottingham
Caldas	University of Auckland	University Of Liverpool
Cartagena		

Fuente. Elaboración Propia

*En todos los procesos, áreas u organizaciones siempre han existido y existirán riesgos, independientemente si estos son detectados o no, por tal motivo se deben identificar para así realizar el análisis pertinente y eficiente que permita mitigarlos para ejercer un control adecuado sobre los mismos. (PIARPUEZAN NAZATE & RAMOS ARÉVALO, 2016)*

Se recomienda que esta guía provea estrategias y herramientas para identificar, dar seguimiento y plantear acciones de mejora de acuerdo con los riesgos establecidos en cada una de las dimensiones presentadas; como lo plantea la Universidad Javeriana expresando: *La Universidad Javeriana en su rol de planear, organizar y controlar las diferentes actividades a nivel general de la Universidad. Se compromete a gestionar los riesgos asociados a cada uno de sus procesos, diseñando y definiendo medidas que tienen como propósito. El evitar, prevenir, mitigar los riesgos. El plan de riesgos se encuentra alineado con la planeación universitaria, en cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (Javeriana, 2015)*

Según la investigación realizada y que se registra en la Matriz de Riesgo de las diferentes instituciones de educación superior nacional e internacional, se observa que no todas las Universidades plantean las mismas dimensiones para el análisis de riesgos de corrupción.

Por lo anterior se realiza una identificación de las diferentes prácticas, definidas en las cuatro dimensiones de las cuales predominan, el fraude académico, deshonestidad académica, ventajas, soborno, ventaja financiera, falsificación de registros académicos, informe engañoso o falso, trampa en exámenes, suplantación, expedición de títulos falsos, reutilización de obra, citación falsa, copia de otros estudiantes, tráfico de influencias, entre otros.

*El análisis del riesgo implica una consideración detallada de incertidumbres, fuentes de riesgo, consecuencias, probabilidades, eventos, escenarios, controles y su eficacia. Un evento puede tener múltiples causas y consecuencias y puede afectar a múltiples objetivos. (ISO, 2018)*

Dimensiones	Prácticas corruptas identificadas
ADMISIONES	Fraude académico en la admisión
	Entregar un obsequio para obtener una ventaja en proceso de admisión
	Incentivo o recompensa ofrecido, con el fin de obtener ventaja en el proceso
	Pagar, recibir, sobornos en el proceso de admisión.
	La entrega de ayuda o donaciones para ejercer una influencia indebida
	Realizar o aceptar pagos de facilitación en el proceso de admisión
	Falsificación de registros en el proceso de admisión
	Hacer un mal uso de los recursos o la información de la Universidad en proceso de admisión
	Soborno para que una persona desempeñe una función relevante de manera inapropiada en procesos de admisión
	Otorgar una ventaja financiera (o de otro tipo) para inducirlo (u otra persona) a realizar sus funciones o actividades de manera inadecuada.
	Dar un reconocimiento financiero o de otro tipo para alentar a un funcionario a realizar sus funciones o actividades de manera incorrecta o para beneficiar en un proceso de admisión
	Pagar y/o recibir soborno en procesos de admisión
	Incentivo o recompensa ofrecido, prometido o proporcionado con el fin de obtener cualquier ventaja en proceso de admisión
	Oferta, promesa, entrega, demanda o aceptación de una ventaja como incentivo para una acción que es ilegal, poco ética, un abuso de confianza asociadas a procesos de admisión
	Dar u ofrecer un soborno; recibir o solicitar un soborno en procesos de admisión
	ACADÉMICAS
Tergiversación de datos, incluida la invención de datos y la omisión del análisis y publicación de datos inconvenientes	
Apropiación no reconocida del trabajo de otros, incluido el plagio, el abuso de la confidencialidad	
Tergiversación de la participación en un proyecto de investigación; por ejemplo, la falta de inclusión de autor	
No seguir las pautas existentes sobre buenas prácticas en la investigación, incluido el manejo adecuado de la información privilegiada, privada o confidencial recopilada sobre las personas durante la investigación.	

	Conducta inapropiada en la revisión por pares de propuestas de investigación, resultados o manuscritos enviados para publicación
	Plagio
	Hacer trampa en el contrato: contratar a un tercero para que proporcione trabajo, que luego se utiliza o se envía como parte de una evaluación formal como si fuera el trabajo del estudiante
	Colusión: trabajar con otros y usar las ideas o palabras de este trabajo conjunto sin reconocimiento, como si fuera el propio trabajo del Estudiante Registrado
	Hacerse pasar por alguien o ser suplantado en un examen o hacer arreglos para que alguien se haga pasar por otra persona al realizar su examen
	Incumplimiento de obligaciones legales, éticas y profesionales en la realización de la investigación
	Expedición de títulos falsos
	Hacer trampa en exámenes, pruebas u otras evaluaciones
	Presentar datos, resultados, evidencia, investigación u otro material ficticios o distorsionados como fácticos y precisos
	Reutilización de obra: Reutilizar el propio trabajo sin declaración y permiso cuando ya se ha utilizado como crédito en un premio de la Universidad
	Trampa en los exámenes académicos
	Falsificación o fabricación de datos
	Apropiación no reconocida del trabajo de otros
	Tergiversación de la participación en un proyecto de investigación
	Citación falsa
	Usar fuentes o notas no autorizadas en exámenes o pruebas.
	Obtener materiales o información de manera deshonesto antes de los exámenes.
	Copia de otros estudiantes.
	Permitir que otros estudiantes copien su trabajo.
	Solicitar trabajo a otros (por ejemplo, individuos, "editores" o bancos de ensayos.
	Suplantación de identidad
	Conducta indebida en exámenes formales
	Tomar notas o usar cualquier dispositivo no autorizado en un examen.
	Hacerse pasar por otra persona durante un examen o hacer arreglos para que otra persona se haga pasar por otra persona durante un examen.
	Fraude académico, incluidas admisiones, exámenes, premios e investigación

ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS	Fraude que involucre información confidencial
	Fraude en adquisiciones y pagos
	Fraude de nómina
	Reclamaciones de gastos fraudulentas
	Fraude de referencia y calificación
	Fraude en la contratación, el nombramiento y el empleo
	Fraude relacionado con el alojamiento, incluida la preferencia y el pago
	Soborno activo (ofrecer, prometer o dar un soborno)
	Soborno pasivo (solicitar, aceptar recibir o aceptar un soborno)
	Aceptar el pago de un tercero que usted sabe o sospecha que se ofrece con la expectativa de que obtendrá una ventaja comercial para ellos
	Amenazar o tomar represalias contra otro trabajador que se haya negado a cometer un delito de soborno
OTRAS	Violar la dignidad de otra persona
	Crear un ambiente intimidante, hostil, degradante, humillante u ofensivo para otra persona
	La mala conducta sexual es una forma de acoso y es un comportamiento inaceptable de naturaleza sexual
	Intimidación, el acoso, la conducta sexual inapropiada
	Discriminación

Cuadro. Dimensiones y prácticas corruptas

Fuente. *Elaboración propia*

Con respecto a la evaluación de los riesgos en las IES, se plantea una **Matriz de Riesgos** propia (anexo), teniendo en cuenta las Matrices de Riesgos de las Instituciones de Educación Superior IES investigadas.

*La matriz de riesgos o consecuencia/probabilidad es una de las herramientas más utilizadas para la evaluación de riesgos por su fácil aplicabilidad, es un instrumento dinámico que permite documentar, analizar y hacer seguimiento a los riesgos a partir de la evaluación de su probabilidad e impacto. (Gutiérrez & Sánchez, 2018)*

*Los tipos de técnicas de evaluación de riesgos se pueden clasificar de acuerdo con la etapa del proceso en que se utilicen, en técnicas de identificación del riesgo, de análisis del riesgo (consecuencia, probabilidad y nivel del riesgo) o de valoración del riesgo. La matriz de riesgos o consecuencia/probabilidad es una de las herramientas más utilizadas para la evaluación de riesgos por su fácil aplicabilidad, es un instrumento dinámico que permite documentar, analizar y hacer seguimiento a los riesgos a partir de la evaluación de su probabilidad e impacto. (Yolanda & Sánchez, 2018)*

Por lo tanto, se clasifica la Matriz de Riesgos por las cuatro dimensiones descritas en la guía y las etapas que se identifican son:

ETAPAS	ACCIONES
<b>CONTEXTO</b>	Definir por dimensiones, las prácticas corruptas
<b>IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	Tipos de prácticas corruptas (por dimensiones)
	Causas
	Consecuencias
	Documentación
<b>VALORACIÓN DEL RIESGO</b>	Controles
	Acciones de Mejora
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>	Impacto
	Probabilidad

Fuente: Elaboración propia.

### Contexto del Riesgo

Se define el contexto de la IES, estableciendo los riesgos que hacen parte de cada dimensión y así precisar a identificarlo.

### Identificación del Riesgo

La estructura de la matriz de riesgo propuesta permite direccionarla en las cuatro dimensiones antes mencionadas y posteriormente plantear del riesgo los ítems de: tipo, descripción, clases, causa, consecuencias, probabilidad, impacto, control, acciones de mejora, responsables y tiempos.

- Dimensiones

Se establecen las presentadas en la guía metodológica, las cuales son: Admisiones, Académicas, Financieras-Administrativas y Otras.

- Objetivos

Se plantean de acuerdo con el proceso universitario y la dimensión.

- Identificación de Riesgo

- ✓ Tipos de Riesgos
- ✓ Causas del Riesgo
- ✓ Consecuencias del Riesgo
- ✓ Documentación del Riesgo

- Tipos de Riesgo

Se describen las prácticas corruptas asociadas a cada dimensión

*En la literatura de administración, no existe una clara unanimidad de como clasificar los diferentes riesgos en lo que incurre una organización, los cuales pueden ser causados por factores externos como internos. (García, Martínez, & Antón, 2019)*

- Causas del Riesgo

*La gestión del riesgo implica una administración integrada de todos los riesgos a los que se enfrenta una organización y que estos se aborden de una manera exhaustiva y coherente. (García, Martínez, & Antón, 2019)*

- Documentación del Riesgo

Registro de la documentación que permita evaluar y analizar el riesgo; por lo anterior en la matriz se establece un interrogante para dar respuesta de un sí o no

- Consecuencias del Riesgo

*Las consecuencias que puede ocasionar a la organización a la materialización del riesgo.*

- Probabilidad del Riesgo

*Se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. La probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto del riesgo en el periodo de un año.*

- Nivel del Riesgo

*Es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos.*

Como hemos venido mencionando en esta guía los riesgos son las diferentes prácticas corruptas que se han detallado por dimensión.

*Mapear y priorizar riesgos. Recordemos que un riesgo puede tener varias causas y varios efectos.*

*Si bien los efectos son probables situaciones futuras, las causas son sucesos que están ocurriendo en la realidad. (Feldman, 2018)*

### **Escala específica de la identificación del Riesgo**

Las organizaciones cuentan con su escala específica para identificar los riesgos.

Niveles de amenaza definidos para la confección de la Matriz de Riesgos. (Gutiérrez & Sánchez, 2018)

<b>VALOR</b>	<b>DETALLE</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>
1	Muy difícil que ocurra.	Improbable
2	Limitada probabilidad de ocurrir	Remoto
3	Mediana probabilidad de ocurrencia	Posible
4	Significativa posibilidad de ocurrencia	Probable
5	Alta posibilidad de ocurrencia	Frecuente

Probabilidad del riesgo de corrupción. (Biderbost, 2016)

MEDICIÓN DEL RIESGO DE CORRUPCIÓN PROBABILIDAD		
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	NIVEL
Rara vez	No se ha presentado en los últimos 5 años.	1
Improbable	Se presentó una vez en los últimos 5 años.	2
Medio	Se presentó una vez en los últimos 2 años.	3
Probable	Se presentó una vez en el último año.	4
Casi seguro	Se ha presentado más de una vez al año.	5
Eventuales cobros de "tasas ocultas" por parte de funcionarios para favorecer la expedición de cédulas de identidad.		

Tabla de valoración, se da una explicación de cómo se determina la probabilidad o el impacto potencial de cada riesgo o esquema de soborno, utilizando una escala cualitativa simple, entendiendo el impacto como la consecuencia económica y reputacional que se genera por la materialización del riesgo de soborno y la probabilidad como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Para determinar la probabilidad se utiliza la siguiente escala: (5) siempre, (4) casi siempre, (3) raro, (2) muy raro, (1) nunca. Alternativamente se determina el impacto, utilizando la siguiente escala: (5) muy alta, (4) alta, (3) moderada, (2) baja, (1) muy baja. Tabla 4: Valoración de probabilidad e impacto. (Reyes, 2021)

PROBABILIDAD	
Siempre	5
Casi siempre	4
Raro	3
Muy Raro	2
Nunca	1

IMPACTO	
Muy alta	5
Alta	4
Moderada	3
Baja	2
Muy baja	1

### Tipos de controles

*A partir de identificar los controles que existen para eliminar o amortiguar los riesgos de corrupción, se determinan sus niveles de riesgo residual. Este tipo de riesgos es el que más se asemeja a los que acontece en escenarios concretos.*

*La naturaleza temporal de los controles puede asumir tres valores diferenciados:*

*Preventiva: tiene por objeto eliminar el riesgo antes de su ocurrencia. Es decir, actúan como incentivos negativos (o desincentivos). Temporalmente, es previa al comportamiento corrupto. Controles preventivos permiten reducir en mayor medida los riesgos inherentes.*

*Detectiva: tiene por objeto conocer el riesgo en el momento en el que acontecen. Son equiparables a sistemas de “alerta temprana”. Temporalmente, es simultánea al comportamiento corrupto.*

*Correctiva: tiene por objeto restablecer la normalidad de la actividad una vez que el riesgo de corrupción se ha activado y ha alternado el normal cauce de los acontecimientos. Temporalmente, es posterior al comportamiento corrupto. Controles correctivos permiten reducir en menor medida los riesgos inherentes. (Biderbost, 2016)*

*En relación con la evaluación del riesgo, esta actividad tiene por objetivo estimar el nivel de riesgo inherente y determinar cuáles riesgos necesitan tratamiento y la prioridad para su implementación. El nivel de riesgo dependerá de la combinación de los valores de probabilidad. En este proceso se utiliza la herramienta matriz de probabilidad e impacto, que permite clasificar los riesgos por zonas de criticidad (baja, moderada, alta y extrema), con lo cual se pueden priorizar las acciones para el tratamiento. (Orozco, Castro, & Martinez, 2018).*

## **2. Tratamiento del riesgo y Acciones de Mejora**

Esta guía se plantean diferentes tratamientos de los riesgos identificados por diferentes universidades a nivel nacional e internacional con el fin de recomendar las diferentes estrategias y lineamientos para mitigar y evitar riesgos universitarios o prácticas corruptas. Es importante la especificación de la frecuencia al seguimiento de las acciones de mejora.

*El propósito del tratamiento del riesgo es seleccionar e implementar opciones para abordar el riesgo. Al seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo, la organización debería considerar los valores, las percepciones, el involucrar potencialmente a las partes interesadas y los medios más apropiados para comunicarse con ellas y consultarlas. A igual eficacia, algunas partes interesadas pueden aceptar mejor que otras los diferentes tratamientos del riesgo. (ISO, 2018)*

A continuación, se dan ejemplos de las estrategias utilizadas por algunas universidades, las cuales son:

<b>RIESGO</b>	<b>PLAN DE MEJORA</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Docencia: Tráfico de influencias o favorecimiento de personas.	Divulgar la carta ética y la descripción de los riesgos. Informar de los procedimientos formalizados	Facultades, directores de Departamento, coordinadores de programa y docentes
Amiguismo y clientelismo	Realización de Convocatoria de docentes ocasionales y catedráticos	Consejo de Facultad Vicerrectoría Académica
Pérdida de recursos bibliográficos de la Universidad	Implementar herramientas tecnológicas los seguimientos o controles al proceso	Coordinador de Biblioteca
Ausencia de canales de comunicación	Aprobación y Ejecución del Plan de Comunicaciones	Director Centro de Comunicaciones
Selección de evaluadores académicos que emitan	Revisión del cumplimiento de los requisitos para aplicar a	Centros Editoriales de la Rara vez Mayor Baja

concepto favorable a una obra sin el cumplimiento de los lineamientos del proceso de Divulgación de la Producción académica en beneficio de un particular	las convocatorias para la publicación de libros	
Deficiente interiorización de principios y valores éticos, humanos y de servidor público	Inducción y reinducción de personal y un Plan de Formación	División de Gestión de Talento Humano
Plagio	Código de Honor es un compromiso de los alumnos, individual y colectivamente: que no darán ni recibirán ayudas en los exámenes; que no darán ni recibirán ayuda no autorizada en el trabajo de clase, en la preparación de informes o en cualquier otro trabajo que vaya a ser utilizado por el instructor como base para la calificación	Decanos de la Facultad
Fraude, corrupción o mala conducta	Oficina de Riesgos	Director Oficina de Riesgos Vicerrectoría
Plagio en documentos académicos	Reglamento anti-plagio	Directores de Tesis

*Matriz Ejemplos Dimensiones*

*Fuente. Elaboración propia*

En esta fase se plantean los controles, el seguimiento a las acciones de mejora establecidas para cada riesgo y donde cada líder debe tener la responsabilidad y el compromiso para el cumplimiento de dichas acciones.

*Los controles incluyen, pero no se limitan a cualquier proceso, política, dispositivo, práctica u otras condiciones y/o acciones que mantengan y/o modifiquen un riesgo. (ISO, 2018)*

*La alta dirección rinde cuentas por gestionar el riesgo mientras que los órganos de supervisión rinden cuentas por la supervisión de la gestión del riesgo. Frecuentemente se espera o se requiere que los órganos de supervisión: (ISO, 2018)*

Por lo anterior, se presentan las recomendaciones sobre las acciones y metodologías utilizadas por las instituciones de educación superior nacional e internacional, con el propósito de prevenir y mitigar las prácticas corruptas presentes en las universidades.

- Publicación y socialización de las prácticas corruptas determinadas por la institución universitaria; esta metodología, tiene como fin permitir que los estudiantes tengan claridad y pleno conocimiento sobre lo que no deben cometer y como deben actuar para evitar riesgos de

corrupción y soborno. *Publicar las prácticas que se consideran faltas de ética. Cada programa de posgrado definirá para sus estudiantes las prácticas que son inadmisibles por considerarse no éticas.* (SONORA, 2020).

Cabe resaltar que en la socialización se mencionan las sanciones disciplinarias a las cuales se someterían por llevar a cabo alguna práctica corrupta. *Las sanciones podrán consistir en: la baja temporal o definitiva del programa, la suspensión o cancelación de beca, o cualquier otra que determinen las instancias competentes. La comisión académica del posgrado decidirá en definitiva la sanción que corresponda, mismas que deberán ser aprobadas por el Consejo Divisional respectivo.* (SONORA, 2020)

- Manual de procedimientos, debe ser aplicado en todos los documentos entregados y realizados por los estudiantes ya sean para requisito de opción de grado en pregrado y postgrado o documento entregado en clase según el espacio académico.

*El propósito es implementar procedimientos que permitan verificar y conservar la originalidad de la producción académica, dentro de una cultura universitaria de Integridad académica. Establecer criterios de una política antiplagio y sanciones por plagio en todos los trabajos académicos en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana con el propósito de disminuir la mala conducta científica.* (UNAP, 2018)

- Código de Ética, su objetivo es permitir que en la comunidad universitaria se adhieran los principios y valores éticos y honestos, es una herramienta que va a permitir que las acciones que lleve a cabo la Universidad tengan sentido ético y de responsabilidad. *El Código de Ética para la Investigación busca consolidar una cultura y educación en valores en el equipo de investigadores, con deberes y derechos compartidos, en relación armónica y concordancia con la misión, la visión, los objetivos y el plan estratégico de la Universidad.* (Meza, 2016).

Es de vital importancia mencionar en este código las sanciones en las que se verán implicados a quienes se les aplique este código de ética. *El Código de Ética para la Investigación, cometidos por docentes o estudiantes. Atendiendo a la gravedad de los hechos y la calidad de los involucrados, propone imponer las sanciones siguientes: a. Amonestación escrita. b. Suspensión temporal de los estudios (en el caso de estudiantes) y de labores sin goce de haber (en el caso de docentes), de un (1) mes hasta doce (12) meses. c. Separación definitiva de la Universidad, no pudiendo el infractor reincorporarse a la Universidad bajo ninguna modalidad* (Meza, 2016)

- Lista de Chequeo  
Se hace importante revisión de los documentos básicos para algún trámite académico o financiero con el fin de la verificación y aprobación correcta de los diferentes procesos que tiene la Universidad, se trata de realizar de manera ordenada las diferentes actividades o los documentos requeridos para un proceso. *La concepción de la lista de chequeo se centra en el subproceso de planeación estratégica debe estar encaminada a verificar la existencia de procedimientos, fichas de procesos e indicadores, con elementos esenciales definidos, análisis*

*de la organización, factores internos, procesos, diagnóstico estratégico, análisis de la estrategia, evaluación de la estrategia, desempeño, análisis y en la eficiencia en el impacto empresarial. (Medina Enríquez & Crespo, 2019)*

- Plan de comunicaciones que permita consolidar directrices para un nivel cero de corrupción y soborno. *Elaborar estrategias de capacitación específicas, a todos los agentes universitarios a los que de manera transversal le sea aplicable. La corrupción y la lucha contra ello es en estos tiempos un tema que preocupa a todos los estados en general, los estados han hecho que se visualicen para comenzar a controlar los actos. (Fresco, 2020)*
- Asamblea Universitaria, se considera necesario un equipo de líderes que regulen y muestren las prácticas corruptas en las Instituciones de Educación Superior y sus consecuencias ante la deshonestidad con la universidad. *Consideramos de vital importancia que todos los miembros participantes de una organización (como lo es la universidad) puedan entender los objetivos, metas y procesos de su institución; si bien lograr el consenso es la finalidad, los participantes necesitan conocer su sistema para alcanzarlo. (Morán, 2021)*
- Código de Honor, en las universidades del Reino Unido, tiene el concepto de código de honor como prioritario en lo que respecta el tema de la corrupción y soborno en las Universidades. *Los códigos de honor y los compromisos de honestidad que firman los estudiantes al entrar en la Universidad, sistemas con una larga tradición en los países de habla inglesa, han dejado de resultar tan eficientes como eran antes. Jeff Luftig declaró hace unos años que es "ingenuo pensar que se puede eliminar el problema [del plagio] simplemente con un código de honor". (Suarez Galindo, 2012)*

*La sanción estándar por una primera ofensa incluye una suspensión de un cuarto de la Universidad y 40 horas de servicio comunitario. Además, la mayoría de los miembros de la facultad emiten un "No Aprobado" o "Sin Crédito" para el curso en el que ocurrió la infracción. La sanción estándar por infracciones múltiples (por ejemplo, hacer trampa más de una vez en el mismo curso) es una suspensión de tres cuartos y 40 o más horas de servicio comunitario. <https://communitystandards.stanford.edu/policies-and-guidance/honor-code>*

- Cultura de honestidad académica, de acuerdo con lo investigado, se considera una estrategia para que la comunidad universitaria tenga conciencia, orientación y reflexión sobre como eliminar la corrupción en las instituciones. *Actualmente en el ambiente educativo en general, el acto de plagiar se encuentra incluido en el listado de las conductas de deshonestidad académica que conducen a sanciones disciplinarias puntuales; sin embargo, al estudiar los móviles de cada caso el nivel de responsabilidad podría variar de uno a otro. Reforzar el tema de la formación ética de todos los estudiantes. Conviene precisar que no se trata ni se reduce a agregar o mantener en el pésnum una asignatura con este nombre, sino de procurar situar lo ético como uno de los ejes trasversales de la formación universitaria. (Rojas Reyes, 2021)*
- Manual de Convenios y contratos, se hace importante dar cumplimiento de manera eficiente todos los servicios universitarios tanto académicos como financieros, teniendo en cuenta el

tema anticorrupción y antisoborno. *La Constitución Política de Colombia, en su Artículo 69°, consagra el derecho a la autonomía universitaria y la Ley 30 de 1992 organizó el Servicio Público de la Educación Superior determinando en su Artículo 93° que los contratos que celebren las Universidades Estatales u Oficiales, para el cumplimiento de sus funciones, se regirán por las normas del derecho privado y sus efectos estarán sujetos a las normas Civiles y Comerciales, según su naturaleza, salvo los contratos de Empréstito.* (Colombia, 1991).

La investigación de las universidades a nivel nacional e internacional ha permitido consolidar diferentes herramientas que se han utilizado para ejercer un control y hacer un seguimiento en las prácticas corruptas presentadas en las instituciones de educación superior.

Se considera importante que todas tienen un nivel alto de compromiso y responsabilidad por parte de la comunidad académica y en general pues permite que sus riesgos se minimicen y además plantear acciones de mejora para evitar los mismos.

**Indicaciones para que la gestión de los riesgos de corrupción sea cíclica y permita un aprendizaje que conduzca a la mejora continua.**

Las instituciones de educación superior se han visto afectadas de manera general por el tema de corrupción, quizás por una falta de seguimiento que permita la revisión constante de todos sus procesos. *La Universidad del Valle no se ha visto afectada por el flagelo de la corrupción, pero sí por la mala planeación administrativa y contractual con muchas falencias y debilidades en este proceso que podrían llevar a un mal proceso de contratación y conllevar a un posible detrimento patrimonial y a incurrir en posibles actos de corrupción.* (Loango Chamorro, 2019).

La Guía metodológica, permite su aplicación en las Instituciones de Educación Superior en Colombia, categorizando las prácticas corruptas en las cuatro dimensiones especificadas a través de su matriz de riesgo y que serán adquiridas de los informes entregados por los responsables de cada dimensión, donde se identifican los controles y medidas correctivas para alcanzar los objetivos propuestos por cada institución. La guía en mención es de un nivel general incluye Comunidad Universitaria a nivel interno y externo. Por lo anterior se requiere de un check list que puede realizar cada universidad para mitigar o no incurrir en los riesgos de corrupción y aplicar las metodologías pertinentes.

La mejora continua como indicador de desempeño. La gestión de los procesos a través del ciclo PHVA asegura que cuando se cierre el ciclo se ha generado un aprendizaje que la organización puede capitalizar para mejorar su desempeño en aspectos económicos, sociales o ambientales. (MORENO ASPRILLA, 2021)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antioquia, U. D. (2020). Mapa De Riesgos De Corrupción. Medellín, Colombia.
- Atlántico, U. d. (2016). Matriz de Riesgos. Colombia.
- Auckland, U. (Febrero de 2021). El fraude es un acto intencional y deshonesto que involucra engaño o tergiversación, para obtener o potencialmente obtener Una ventaja para ellos mismos o para cualquier otra persona.
- Bello, U. A. (Septiembre de 2019). Procedimiento de la política antiplagio de la Universidad Andrés Bello. Chile.
- Biderbost, P. (2016). Guía para la Construcción de Mapas de Riesgos de Corrupción. PARAGUAY.
- blanca, U. C. (s.f.).
- Casanoves Boi, J., & Küster Bolud, I. (2019). Por qué las instituciones de educación superior deben aportar a la marca. *Revista de Investigación Educativa, Universidad de Valencia*, 122.
- Colombia, a. U. (2018). Matriz de Riesgos. Colombia.
- Colombia, P. d. (1991). Constitución Política. Colombia.
- COLOMBIA, U. N. (2017). Bogotá, colombia.
- Colombia, U. N. (2017). Matriz de Riesgos. Colombia.
- Colombia, U. P. (2017). Matriz de Riesgos. Colombia.
- Colombia, U. T. (2020). Matriz de riesgos de corrupción. Colombia.
- Cundinamarca, U. d. (2020). Matriz de riesgos de corrupción. Colombia.
- Feldman, G. R. (Septiembre de 2018). Herramientas cualitativas de evaluación y análisis de riesgos. Argentina.
- Fresco, M. (Marzo de 2020). Puesta En Funcionamiento Del Área Anticorrupción. Argentina: Universidad de Plata.
- García Bátiz, M. L. (2021). Guía Para La Prevención Del Plagio En La Producción Académica En El Posgrado. Guadalajara, Mexico.
- García, D., Martínez, F., & Antón, M. (2019). Principales riesgos que afectan a las empresas. *Revista de contabilidad y dirección - Volumen 28*.
- Intercontinental, U. T. (2019). Reglamento Anti-Plagio.
- ISER, I. d. (Octubre de 2016). Matriz de Riesgos . Colombia.

ISO. (2018). ISO 31000. COLOMBIA.

Javeriana, U. P. (Abril de 2015). Manual de Gestión de Riesgos. Universidad Pontificia Javeriana.

LLanos, U. d. (2018). Matriz de Riesgos. Colombia.

Loango Chamorro, L. (2019). Actualización Del Manual De Procedimientos De Contratación De La Universidad Del Valle. Cali, Colombia.

Medina Enríquez, A., & Crespo, M. (Marzo de 2019). Lista De Chequeo Para Evaluar La Planeación. Ecuador.

México., U. N. (2014). Guía Rápida Sobre Plagio Y Derechos De Autor. , Ciudad Universitaria. Del. Coyoacán.

Meza, U. J. (Abril de 2016). Código de Ética para la investigación. Lima, Perú.

Morán, R. A. (Octubre de 2021). Investigaciones especializadas en materia de transparencia y corrupción. San Salvador.

Nacional, U. (2017). Matriz de Riesgos. Colombia.

Nacional, U. P. (2021). Matriz de Riesgos. Colombia.

Nariño, U. d. (2012). Matriz de Riesgo. Colombia.

Orozco, J., Castro, A., & Martinez, G. (Noviembre de 2018). Valuación Del Riesgo Inicial En Un Proceso Misional E Una Caja De Compensación Familiarcon Base En La Norma NTC-ISO 31000:2011. Colombia: Clio America.

Piarpuezan Nazate, C. I., & Ramos Arévalo, P. F. (2016). Identificación De Riesgos Para El Proceso De Gestion De Admitidos. Universidad Católica De Colombia.

Pineda, A. (2019). una visión desde las vivencias y prácticas del Fraude. *Revista Universidad de la Salle*.

Rodríguez López, M. (2013). Finanzas y Sistemas de Información para la Gestión. *Atlantic Review of Economics*.

Rojas Reyes, G. (Julio de 2021). Una Cultura De Honestidad Como Estrategia Educativa Contra El Plagio Académico En Estudiantes Universitarios. *Revista de Investigaciones - Universidad de Investigación y Desarrollo*.

Santander, U. I. (2021). Matriz de Riesgo. Colombia.

SONORA, U. D. (Marzo de 2020). *Lineamientos generales e institucionales para prevenir el plagio en tesis y proyectos*. Sonora, México.

Stanford, U. d. (2020). Código De Honor. Estados Unidos.

Suarez Galindo, C. I. (2012). Una Reflexión Necesaria Sobre El Plagio En Las EEES. *Revista Innova Sevilla*.

Surcolombiana, U. (2011). Matriz De Riesgos . Colombia.

Surcolombiana, U. (2018). Administración de Riesgos. Colombia.

UNAP, U. d. (Octubre de 2018). Manual de procedimientos de políticas y sanciones antiplagio. Perú.

University, H. (2017). Concientización e informes de fraude. USA.

Yolanda, G., & Sánchez, A. (Agosto de 2018). Diseño de un Modelo de Gestión de Riesgos basado en ISO 31.000:2012 para los Procesos de Docencia de Pregrado en una Universidad Chilena . Chile.

York, U. d. (2017). Principios y procedimientos para tratar las denuncias de mala conducta en la investigación. USA.