

***Acuerdo de 22 de diciembre de 2021, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza,
por el que se aprueba el Plan Antifraude de la Universidad de Zaragoza***

PLAN ANTIFRAUDE DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

1. PREÁMBULO
2. OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN
3. NECESIDAD DEL PLAN. EJES DEL SISTEMA
4. DESARROLLO DEL PLAN
 - 4.1 La política de integridad institucional
 - 4.2 Gobernanza
 - 4.3 Formación y sensibilización
 - 4.4 Canales de denuncia
 - 4.5 Conflictos de Intereses
 - 4.6 Acciones, responsables y plazos
5. HERRAMIENTAS A IMPLANTAR EN GESTIÓN DE RIESGOS
 - 5.1 Autodiagnóstico
 - 5.2 Evaluación de riesgos. Metodología
 - 5.3 Mapa de riesgos
 - 5.4 Medidas para la lucha contra el fraude
 - 5.5 Banderas Rojas
6. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN DEL PLAN. PROPUESTAS DE MEJORA

1. PREÁMBULO

1.1 Contexto

La Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (Nueva York, 31/10/2003), firmada por el Estado español el 16 de septiembre de 2005 y ratificada y aprobada por España el 9 de junio de 2006 (BOE núm. 171, de 19 de julio de 2006), puso de manifiesto que la corrupción había dejado de ser un problema local para convertirse en un fenómeno transnacional que afecta a todas las sociedades y economías, lo que hace esencial la cooperación internacional para prevenirla y luchar contra ella. De igual modo señalaba que la corrupción es un fenómeno generador de problemas y amenazas para la estabilidad y seguridad de las sociedades al socavar las instituciones y los valores de la democracia, la ética y la justicia y al comprometer el desarrollo sostenible y el imperio de la ley.

La aragonesa Ley 5/2017, de 1 de junio, de Integridad y Ética Públicas expone en su preámbulo que la consolidación de la democracia requiere que el conjunto del modelo institucional y social asuma como elemento estructural la transparencia, la participación, la integridad y la ética pública, contribuyendo de este modo a una mejor gobernanza, a mejores prácticas regulatorias, a un mejor servicio a los intereses generales y a las demandas sociales. Solo de la construcción de esa nueva cultura de la gestión pública y de relación con lo público basada en la integridad, de la acción en positivo para ello, surgirá un combate eficaz de tales prácticas, desterrándolas en la mayor medida posible de nuestra sociedad.

La misión de servicio público de cualquier entidad pública está orientada a la consecución del interés general en su concreto ámbito competencial. De ahí la extraordinaria importancia de que practique la cultura de la integridad pública a todos los niveles de su organización, y ello pasa necesariamente por contar con los principales marcos de integridad: planes de integridad, códigos éticos, canales de comunicaciones y denuncias y prácticas formativas, todos ellos tendentes a minimizar los riesgos e irregularidades (tanto penales como administrativos) derivados de prácticas contrarias al interés general, mediante la prevención y detección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses, y la adopción de medidas tendentes a su corrección.

A todo lo anterior se suma la constante y creciente preocupación de la Unión Europea por el modo y manera en que los Estados Miembros gestionan los fondos de su presupuesto.

1.2 Precedentes

La necesidad de gestionar los Fondos Europeos de acuerdo con las exigencias de la Comisión de la Unión Europea, que recomienda que las autoridades de gestión adopten un planteamiento proactivo, estructurado y específico para gestionar el riesgo de fraude ha supuesto que todas las autoridades de los programas receptores de recursos deben comprometerse con la proscripción del fraude, que debe comenzar con la adopción de una actitud adecuada en los puestos de mayor responsabilidad. A nadie puede

ocultársele la fuerza disuasoria que puede desplegar una política antifraude correctamente implementada y convenientemente comunicada.

La Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos en el Sector Público por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24 UE, de 26 de febrero de 2014, apunta en la misma dirección indicada, al establecer en su artículo 64.1 que “los órganos de contratación deberán tomar medidas adecuadas para luchar contra el fraude, el favoritismo y la corrupción, y prevenir, detectar y solucionar de modo efectivo los conflictos de intereses que puedan surgir en los procedimientos de licitación con el fin de evitar cualquier distorsión de la competencia y garantizar la transparencia en el procedimiento y la igualdad de trato a todos los candidatos y licitador”.

Son solo dos ejemplos de la relevancia que han asumido la defensa de la integridad pública, pero hay más, como los que encontramos en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre de Transparencia, Acceso a la información pública y buen gobierno, la Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón, o en el código de conducta de los empleados públicos regulado en el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público.

En este ámbito, no se puede decir que la Universidad de Zaragoza parta desde cero, el plan antifraude viene a constituir una pieza más de las medidas que ya existen en la institución y, que, de una forma directa o indirecta, intentan evitar el fraude y la corrupción. Se puede destacar la existencia de unidades que en su labor habitual realizan tareas de control e inspección que pueden detectar y perseguir determinadas actuaciones irregulares. Así, la Unidad de Control Interno como órgano técnico de control de la gestión económico-financiera de la universidad y que trae causa del artículo 56 de la Ley 11/1983 de Reforma Universitaria y de los Estatutos de esta universidad de 1985 y, por otra parte, la Inspección General de Servicios, cuyo reglamento aprobado por acuerdo de Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza de 5 de diciembre de 2018, lo configuró como el órgano estratégico especializado de inspección, asesoramiento, innovación, prospectiva y calidad de las titulaciones y de los servicios y en la utilización de los recursos públicos.

1.3 Definiciones

Es necesario realizar, en primer lugar, una aproximación a los conceptos sobre los que trata el plan, para ello, tomando como referencia la normativa comunitaria se definen los conceptos de irregularidad, fraude, corrupción y conflicto de intereses.

Se ha de destacar que la existencia de una irregularidad no siempre implica la posible existencia de fraude; la concurrencia de intencionalidad es un elemento esencial en el fraude, elemento que no es preciso que se dé para que exista irregularidad.

La intención es el factor que diferencia al fraude de la irregularidad.

Irregularidad. El Reglamento (CE, Euratom) 2988/95 del Consejo de 18 de diciembre de 1995, relativo a la protección de los intereses financieros de las Comunidades Europeas, define irregularidad como *“toda infracción de una disposición del Derecho comunitario correspondiente a una acción u omisión de un agente económico que tenga o tendría por efecto perjudicar al presupuesto general de las Comunidades o a los presupuestos administrados por éstas, bien sea mediante la disminución o la supresión de ingresos procedentes de recursos propios percibidos directamente por cuenta de las Comunidades, bien mediante un gasto indebido.”*

Fraude. El artículo 3.1 de la Directiva (UE) 2017/1371, sobre la lucha contra el fraude que afecta a los intereses financieros de la Unión lo define como:

“En materia de gastos se define el fraude como cualquier acción u omisión intencionada, relativa:

- i. A la utilización o a la presentación de declaraciones o de documentos falsos, inexactos o incompletos, que tengan por efecto la percepción o la retención indebida de fondos procedentes del presupuesto general de las Comunidades Europeas o de los presupuestos administrados por las Comunidades Europeas o por su cuenta.*
- ii. Al incumplimiento de una obligación expresa de comunicar una información, que tenga el mismo efecto.*
- iii. Al desvío de esos mismos fondos con otros fines distintos de aquellos para los que fueron concedidos en un principio”.*

Corrupción. Una descripción bastante laxa del término «corrupción» utilizada por la Comisión es el abuso de poder de un puesto público para obtener beneficios de carácter privado. Los pagos corruptos facilitan muchos otros tipos de fraude, como la facturación falsa, los gastos fantasma o el incumplimiento de las condiciones contractuales. La forma de corrupción más frecuente son los pagos corruptos o los beneficios de carácter similar: un receptor (corrupción pasiva) acepta el soborno de un donante (corrupción activa) a cambio de un favor.

Conflicto de intereses. El artículo 61 Reglamento (UE, Euratom) 2018/1046 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de julio de 2018, sobre las normas financieras aplicables al presupuesto general de la Unión (Reglamento Financiero) establece que existe conflicto de intereses *“cuando los agentes financieros y demás personas que participan en la ejecución del presupuesto tanto de forma directa, indirecta y compartida, así como en la gestión, incluidos los actos preparatorios, la auditoría o el control, vean comprometido el ejercicio imparcial y objetivo de sus funciones por razones familiares, afectivas, de afinidad política o nacional, de interés económico o por cualquier otro motivo directo o indirecto de interés personal”.*

Atendiendo a la situación que motivaría el conflicto de intereses, puede distinguirse

entre:

- i. Conflicto de intereses aparente: se produce cuando los intereses privados de un empleado público o beneficiario son susceptibles de comprometer el ejercicio objetivo de sus funciones u obligaciones, pero finalmente no se encuentra un vínculo identificable e individual con aspectos concretos de la conducta, el comportamiento o las relaciones de la persona (o una repercusión en dichos aspectos).
- ii. Conflicto de intereses potencial: surge cuando un empleado público o beneficiario tiene intereses privados de tal naturaleza, que podrían ser susceptibles de ocasionar un conflicto de intereses en el caso de que tuvieran que asumir en un futuro determinadas responsabilidades oficiales.
- iii. Conflicto de intereses real: implica un conflicto entre el deber público y los intereses privados de un empleado público o en el que el empleado público tiene intereses personales que pueden influir de manera indebida en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales. En el caso de un beneficiario implicaría un conflicto entre las obligaciones contraídas al solicitar la ayuda de los fondos y sus intereses privados que pueden influir de manera indebida en el desempeño de las citadas obligaciones.

2. OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente plan tiene por objeto sistematizar y adaptar los controles antifraude para lograr que la Universidad de Zaragoza, perteneciente al sector público de la Comunidad Autónoma de Aragón, sea modélica en la gestión e implementación de fondos y políticas públicas y en la gestión vinculada con el ámbito contractual, subvencional, ejecución de gastos y RRHH. Todo ello permitirá una optimización de la prestación de servicios públicos para la ciudadanía y con ello permitir un cumplimiento eficaz y eficiente de las funciones que legalmente tiene encomendadas la institución académica.

El presente plan no es un fin en sí mismo, es la formalización de un documento que permite iniciar un proceso que tiene como objetivo cumplir con la legalidad y, sobre todo, propiciar una cultura de alerta y prevención en toda la organización encaminada a alinear y coordinar los procesos y procedimientos que lleven a la prevención y, en su caso, detección y corrección del fraude de forma robusta y eficaz.

Hay que tener en cuenta que, por ejemplo, para ser beneficiario de las ayudas que la Unión Europea financia a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia se exige disponer de este plan de medidas antifraude, que promueve que todas las instituciones que gestionan estas ayudas aprueben un documento técnico que evalúe los riesgos de fraude en los procesos críticos de su organización, en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses. La Universidad de Zaragoza ya ha designado, de acuerdo con la metodología dispuesta por el Ministerio de Hacienda, un grupo de trabajo (Comisión Antifraude) que

desarrollará un mapa de riesgos de la institución, que permita evaluarlos, proponer mejoras y completar el marco de integridad institucional.

En este sentido, la prevención, control y corrección del fraude se trata de un proceso dinámico. La categorización de riesgos variará a medida que se implanten los controles y acciones que se propongan en su evaluación inicial, por lo que será necesario una labor constante de adaptación y mejora continua, haciendo un uso eficiente de los recursos humanos y materiales. El texto actual tiene como misión cumplir los mínimos exigidos por la normativa vigente pero, conscientes de que se trata de un punto de partida, es esencial extenderlo de forma paulatina aprovechando y optimizando los recursos disponibles de la Universidad de Zaragoza.

El presente documento se publicará en el BOUZ y todas las herramientas y procedimientos que se desarrollen por la Comisión en virtud del mismo se difundirán a la comunidad universitaria y se pondrán a disposición en el portal de transparencia de la Universidad de Zaragoza.

3. NECESIDAD DEL PLAN. EJES DEL SISTEMA

3.1 Necesidad concreta del plan

El 29 de septiembre se aprobó la Orden HFP/1030/2021, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR).

Entre sus previsiones destaca la obligación que impone en relación con la protección de los intereses financieros de la Unión como beneficiario de los fondos, que toda entidad, decisora o ejecutora, que participe en la ejecución de las medidas del PRTR deberá disponer de un «Plan de medidas antifraude» que le permita garantizar y declarar que, en su respectivo ámbito de actuación, los fondos correspondientes se han utilizado de conformidad con las normas aplicables, en particular, en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses.

3.2 Ejes del sistema

El Plan de lucha contra el fraude se configura como una pieza más integrante de la estrategia de integridad pública de la Universidad de Zaragoza, para prevenir el fraude y la corrupción en la institución

Los principales ejes en los que se basa el sistema de integridad de la Universidad de Zaragoza se pueden identificar como:

Eje 1. Liderazgo y compromiso Institucional. El plan, asumido por el Consejo de Dirección de la Universidad de Zaragoza, se presenta al Consejo de Gobierno para su aprobación como muestra del máximo compromiso institucional con sus postulados.

Eje 2. Gobernanza. Se establece la existencia de una estructura, en forma de comisión de composición multidisciplinar que se encargará del desarrollo y seguimiento del

plan, con la obligación de rendición de cuentas.

Eje 3. Formación y sensibilización de todo el personal y de los órganos decisorios. Una de las líneas determinantes de éxito de la lucha contra el fraude gira en torno a una adecuada formación de todas las personas que forman parte de la institución. Se establecerán acciones en materia de sensibilización y formación enfocada a los diversos niveles de la organización, tanto transversal como específica.

Eje 4. Gestión de Riesgo.

El plan contiene un análisis inicial de los principales riesgos sobre los procesos clave y determina la metodología que permita definir medidas preventivas adecuadas y proporcionadas, ajustadas a las situaciones concretas, para reducir el riesgo residual de fraude a un nivel aceptable. En todo caso, más allá de las referencias relativas a la metodología de evaluación de riesgos recogidas en la Orden ministerial de constante referencia (Ver epígrafe 5), se podrán tomar como referencia otras normas sobre gestión del riesgo tales como: EA 0031 “Sistema de gestión del riesgo”, y/o UNE-ISO 31000:2018 “Gestión del riesgo. Directrices”.

Revisión periódica según el riesgo de fraude y, en todo caso, cuando se haya detectado algún caso de fraude o haya cambios significativos en los procedimientos o en el personal.

Eje 5. Medidas Antifraude

La Orden estructura el ciclo antifraude en cuatro fases: prevención, detección, corrección y persecución.

El Plan contempla la identificación de medidas antifraude existentes en UNIZAR y aquellas otras que se considera necesario desarrollar o implantar. Se configura como el punto de partida para:

- A) *Definir medidas preventivas adecuadas y proporcionadas, ajustadas a las situaciones concretas, para reducir el riesgo residual de fraude a un nivel aceptable.*
- B) *Prever la existencia de medidas de detección ajustadas a las señales de alerta y definir el procedimiento para su aplicación efectiva.*
- C) *Definir las medidas correctivas pertinentes cuando se detecta un caso sospechoso de fraude, con mecanismos claros de comunicación de las sospechas de fraude.*

Eje 6. Banderas Rojas. Desarrollo de indicadores de fraude (banderas rojas) y comunicación de los mismos al personal en posición de detectarlos.

Eje 7. Separación de funciones. El plan contemplará una adecuada diferenciación entre los responsables de la gestión y los del control del plan.

Eje 8. Conflictos de Intereses. Se contempla la necesidad de definir los procedimientos relativos a la prevención y corrección de situaciones de conflictos de intereses.

Eje 9. Canal de denuncias. Se concreta el modelo y procedimiento del canal de comunicaciones y denuncias.

Eje 10. Vigencia y actualización del sistema. Entendida la lucha contra el fraude como un proceso permanente, será necesario fijar mecanismos de actualización periódica, con el objetivo de impulsar la mejora continua del sistema de integridad institucional.

4. DESARROLLO DEL PLAN

4.1 La política de integridad institucional

Dos elementos claves concurren bajo este epígrafe. Por un lado la Declaración Institucional aprobada en el Consejo de Gobierno de la Universidad de Zaragoza de tolerancia cero contra el fraude mediante la que se formaliza la importancia de velar por la eficacia y rigor en el uso de los recursos puestos a su disposición para la ejecución de las competencias que tiene asignadas, y por otro, la próxima materialización de la iniciativa instada por el Rector el pasado 9 de marzo de 2021 de creación de un Código Ético en colaboración con el Consejo Social que, entre otros, tomaría como base el marco jurídico que establece el EBEP donde los empleados públicos tienen, entre otros deberes, "*velar por los intereses generales, con sujeción y observancia de la Constitución y del resto del ordenamiento jurídico, y actuar con arreglo a los siguientes principios: objetividad, integridad, neutralidad, responsabilidad, imparcialidad, confidencialidad, dedicación al servicio público, transparencia, ejemplaridad, austeridad, accesibilidad, eficacia, honradez, promoción del entorno cultural, y medioambiental, y respeto a la igualdad entre mujeres y hombres*".

4.2 Gobernanza

Mediante Resolución de 2 de diciembre de 2021, del Rector de la Universidad de Zaragoza, se ha procedido a la creación y nombramiento de los miembros de la actual Comisión Antifraude de la Universidad de Zaragoza como órgano colegiado para el seguimiento del plan de integridad. Ésta, en todo caso, de conformidad con lo aquí contemplado, deberá estar compuesta por las siguientes personas:

- El o la responsable de la Gerencia , que asumirá la presidencia.
- Él o la Vicerrector/a de Economía.
- El o la Director/a de la Inspección General de Servicios.
- El o la Vicegerente/a de Investigación.
- El o la Vicegerente/a Económica y Financiera.
- El o la Vicegerente/a de Recursos Humanos.
- Un representante del Servicio Jurídico.
- Dos representantes de la Unidad de Control Interno, uno de ellos él o la responsable de la Unidad, quien actuará como secretario/a de la Comisión.

A la citada comisión, a propuesta del Presidente/a del Consejo Social, el Rector/a podrá designar a un miembro adicional en representación de éste.

La citada comisión tiene las siguientes funciones:

- i. Velar por el correcto desarrollo y cumplimiento del plan.
- ii. Coordinar y programar las acciones para su implementación.
- iii. Analizar su funcionamiento y proponer modificaciones.
- iv. Informar periódicamente al Consejo de Gobierno y al Consejo Social sobre las actuaciones relativas al mismo.

4.3 Formación y sensibilización

La formación e información se configura como la base de desarrollo del plan. Es absolutamente necesario que todo el personal, en todos los niveles jerárquicos y organizativos, se identifique como pieza clave en la lucha contra el fraude y la corrupción.

Para ello se establecerán planes de formación específicos para los miembros del Consejo de Dirección, Personal Docente e Investigador y Personal de Administración y Servicios.

La Comisión Antifraude propondrá diferentes opciones de formación teórica y práctica, especialmente para aquellos sectores que se consideren de “especial riesgo”.

Asimismo, se recomienda emprender acciones de sensibilización de manera periódica, como pueden ser jornadas, comunicaciones y talleres, entre otros.

4.4 Canal de denuncia

En cumplimiento de la Directiva (UE) 2019/1937 relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión, de inminente trasposición, es necesario la inclusión de un canal de denuncias que permita atender las posibles irregularidades detectadas con arreglo a lo estipulado por la citada directiva.

Para ello, bajo las funciones que tiene encomendadas la Inspección General de Servicios de la Universidad de Zaragoza, dentro la sede electrónica de la Universidad de Zaragoza, <https://sede.unizar.es/> y del sistema de *Sugerencias, quejas y felicitaciones*, canal ya consolidado de comunicación, se añadirá la funcionalidad definida para estas situaciones, con vía directa para la comunicación de sospechas de fraude o situaciones irregulares conforme a las definiciones que se dan en este documento.

Este canal será difundido en distintas páginas web internas de la Universidad que puedan tener relación con asuntos económicos, disciplinarios, así como Boletines informativos y campañas en redes sociales.

Se mantendrá la confidencialidad del denunciante, cuyas denuncias se recibirán en la Inspección General de Servicios como órgano especializado en inspección, que las analizará a fin de determinar la veracidad de las mismas sin que pueda verse afectado el denunciante.

A través del canal, cualquier persona podrá notificar las sospechas de fraude y las presuntas irregularidades que, a ese respecto, pueda haber detectado, y se le informará de que:

1. La denuncia será tenida en cuenta y les serán comunicados los resultados de las gestiones realizadas.
No obstante, no se dará curso a la información recibida cuando la misma estuviera manifiestamente infundada o cuando la escasez de la información remitida, la descripción excesivamente genérica e inconcreta de los hechos o la falta de elementos de prueba suministrados no permitan realizar una verificación razonable de la información recibida y una determinación mínima del tratamiento que deba darse a los hechos comunicados.
2. Se respetará la confidencialidad y la protección de datos personales. En este sentido, no se admitirán denuncias anónimas aunque se protegerá la identidad de los denunciantes, en su caso, mediante cauces de comunicación encriptados y/o que disocien la identidad del denunciante.
3. No sufrirán represalia alguna, ni serán sancionados en el caso de que se trate de funcionarios públicos. No obstante, si se detectase intencionalidad en la comunicación de hechos falsos se iniciará el correspondiente procedimiento para depurar responsabilidades.

Por otra parte, aun existiendo el canal principal, se atenderán las denuncias presentadas por cualquiera de los canales existentes en la Universidad:

- Administración electrónica:
 - Si es externa a través de Entrada de Registro (identificado el denunciante)
 - Si es interna Comunicación Interna (identificado el denunciante)
- Administración no electrónica:
 - A través de Registro ordinario (identificado el denunciante)

4.5 Conflictos de Intereses

La Orden HFP/1030/2021 especifica posibles actores implicados en el conflicto de intereses:

- i. Los empleados públicos que realizan tareas de gestión, control y pago y otros agentes en los que se han delegado alguna/s de esta/s función/es.
- ii. Aquellos beneficiarios privados, socios, contratistas y subcontratistas, cuyas actuaciones sean financiadas con fondos, que puedan actuar en favor de sus propios intereses, pero en contra de los intereses financieros de la UE, en el marco de un conflicto de intereses.

Además, exige la cumplimentación de una Declaración de Ausencia de Conflicto de Intereses (DACI) a los intervinientes en los procedimientos.

Se ha incorporado en los pliegos de contratación administrativa el modelo DACI que deberán cumplimentar y firmar los contratistas. No obstante, en cumplimiento del citado precepto, a lo largo de 2022 se concretará, por parte de la Comisión Antifraude de la Universidad de Zaragoza, la formalización de otras Declaraciones de Ausencia de Conflicto de Intereses en los empleados públicos que intervienen regularmente en otros procedimientos de gestión de gasto público, subvenciones y/o RR.HH., así como se establecerá el procedimiento o protocolo de actuación cuando se detecte un conflicto de intereses.

4.6 Acciones, responsables y plazos

La política antifraude debe ser concebida como un proceso continuo, las medidas no implantadas en el momento de la aprobación del presente plan antifraude, se contemplan como acciones a desarrollar.

Todas las siguientes medidas a implantar deberán estar operativas el 31 de diciembre de 2022. La Comisión Antifraude de la Universidad de Zaragoza supervisará su implementación y asignará a los responsables para cada medida:

Acción a implantar	Compromiso/Descripción de la actividad	Plazo de inicio
Desarrollo de un código ético	Aprobación de un código ético con compromisos de buenas prácticas para los empleados públicos de la institución académica	En trámite (Consejo de Dirección y Consejo Social)
Extensión del sistema de gestión de riesgos a otras áreas Identificación de los riesgos.	Elaboración sistemática de un mapa de riesgos con fichas descriptoras de los posibles riesgos y sus correcciones en las áreas de contratación, ejecución de gasto, subvenciones y RR.HH.	Enero 2022
Protocolo de actuación frente a conflictos de intereses detectados	Establecimiento de un procedimiento ante casos reales de conflictos de intereses.	Enero 2022
Formación y sensibilización	Inclusión e impartición de “perlas formativas” específicas en materia antifraude para todos los empleados públicos y equipo directivo	Marzo 2022
Implementación del canal de denuncias	Creación de un sistema de denuncias que cumpla la Directiva 1937/2019	Enero 2022
Actualizar el catálogo de banderas rojas	Analizar y completar el catálogo recogido en el presente plan incluyendo también el área de RR.HH. y especificando aquellas vinculadas al ámbito de investigación	Enero 2022
Evaluación del sistema de control interno actual.	Análisis de riesgos y análisis del sistema de control interno para evaluar su efectividad	Marzo 2022
Difusión del Plan	Inclusión en la sede y portal de transparencia	2022

Revisión del plan	Análisis y grado de cumplimiento de las actuaciones previstas y planificación de próximos hitos	Diciembre 2022
-------------------	---	----------------

5. HERRAMIENTAS A IMPLANTAR EN GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos se configura como la herramienta que permite identificar en cada proceso clave qué riesgo objetivo existe de que pueda darse una irregularidad o fraude.

En esta primera fase, a expensas de sistematizar y analizar todos los riesgos asociados, se han identificado algunos globales a los que está expuesta la Universidad. No obstante, tal y como indican los apartados 3 y 4, este proceso debe llegar a todas las áreas con el fin de identificar todos los riesgos posibles que puedan darse en cada una de ellas. Para ello, con la coordinación de la Comisión Antifraude, deberán ser los gestores los responsables de llevar a cabo esta acción, pues son los que conocen los procedimientos y las debilidades o amenazas que puedan darse.

Se prevé la utilización de la herramienta para extender el autodiagnóstico de los riesgos a las principales áreas de la organización con objeto de determinar el grado de vulnerabilidad, reducir la probabilidad de que los riesgos se materialicen y minimizar su impacto cuando ello suceda.

5.1 Autodiagnóstico

La comisión encargada de la elaboración del presente Plan Antifraude de la Universidad, reunida el 29 de noviembre de 2021, realizó el autodiagnóstico de la institución de acuerdo al anexo II.B.5 de la Orden HFP/1030/2021, obteniendo los siguientes resultados:

Pregunta	Grado de cumplimiento			
	4	3	2	1
1. ¿Se dispone de un «Plan de medidas antifraude» que le permita a la entidad ejecutora o a la entidad decisora garantizar y declarar que, en su respectivo ámbito de actuación, los fondos correspondientes se han utilizado de conformidad con las normas aplicables, en particular, en lo que se refiere a la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de intereses?				X
2. ¿Se constata la existencia del correspondiente «Plan de medidas antifraude» en todos los niveles de				X
Prevención				
3. ¿Dispone de una declaración, al más alto nivel, donde se comprometa a luchar contra el fraude?				X
4. ¿Se realiza una autoevaluación que identifique los riesgos específicos, su impacto y la probabilidad de que ocurran y se revisa periódicamente?				X
5. ¿Se difunde un código ético y se informa sobre la política de obsequios?			X	
6. ¿Se imparte formación que promueva la Ética Pública y que facilite la detección del fraude?			X	

7. ¿Se ha elaborado un procedimiento para tratar los conflictos de intereses?			X	
8. ¿Se cumplimenta una declaración de ausencia de conflicto de intereses por todos los intervinientes?			X	
Detección				
9. ¿Se han definido indicadores de fraude o señales de alerta (banderas rojas) y se han comunicado al personal en posición de detectarlos?			X	
10. ¿Se utilizan herramientas de prospección de datos o de puntuación de riesgos?				X
11. ¿Existe algún cauce para que cualquier interesado pueda presentar denuncias?		X		
12. ¿Se dispone de alguna Unidad encargada de examinar las denuncias y proponer medidas?		X		
Corrección				
13. ¿Se evalúa la incidencia del fraude y se califica como sistémico o puntual?				X
14. ¿Se retiran los proyectos o la parte de los mismos afectados por el fraude y financiados o a financiar por	X			
Persecución				
15. ¿Se comunican los hechos producidos y las medidas adoptadas a la entidad ejecutora, a la entidad decisora o a la Autoridad Responsable, según proceda?	X			
16. ¿Se denuncian, en los casos oportunos, los hechos punibles a las Autoridades Públicas nacionales o de la Unión Europea o ante la fiscalía y los tribunales competentes?	X			
Subtotal puntos.	12	6	10	6
Puntos totales.	34			
Puntos máximos.	64			
Puntos relativos (puntos totales/puntos máximos).	34/64			

5.2 Evaluación de riesgos. Metodología

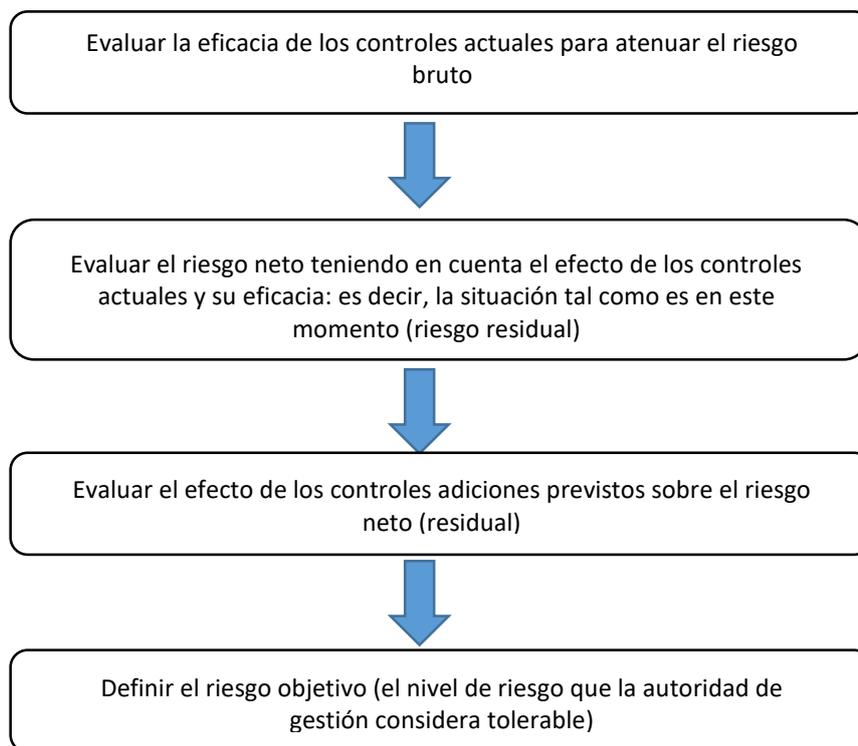
Con la evaluación del riesgo lo que se pretende es abarcar todos los riesgos potenciales, no solo aquellos que detecten fraude o corrupción, sino también aquellos que puedan dar lugar a irregularidades o afecten al cumplimiento de normas y buena administración, y en definitiva a todos los riesgos que pueda estar expuesta la Universidad en el desarrollo de su actividad y que afecten a la consecución de sus objetivos.

La Orden HFP/1030/2021 contiene como medidas preventivas del fraude y de la corrupción la implantación de “*Mecanismos adecuados de evaluación del riesgo*” para todas las medidas gestionadas, dejando evidencia del mismo, en busca de las partes del proceso más susceptibles de sufrir fraude, y controlarlas. Dentro de la Orden recomienda algunos documentos que pueden servir de ayuda para elaborar los diferentes apartados del plan, como es la “*Guía de Riesgo de Fraude*” EGESIF_14-0021-00, la cual se ha tomado como referencia para la evaluación de los riesgos.

La metodología de esta primera evaluación consta de cinco pasos básicos:

Cuantificar la probabilidad y el impacto del riesgo de fraude específico (riesgo bruto)





El objetivo para cada uno de los riesgos será valorar el riesgo “bruto” de que se produzca sin tener en cuenta los controles y elementos de los que cuenta UNIZAR para atenuar el riesgo, para después identificar y valorar la eficacia de los controles que ya hay en marcha para minimizar estos riesgos, ya sea para determinar el grado en que puedan ocurrir o para garantizar que no pasen inadvertidos.

Una vez analizados los controles actuales, se obtendrá el riesgo actual (o neto) al que está expuesta actualmente en UNIZAR, lo que dará lugar a nuevas acciones o controles con el fin de mejorar los controles y reducir más la exposición a las consecuencias negativas que pudieran ocasionar.

5.3 Mapa de riesgos

A partir de la evaluación de los riesgos identificados será necesario elaborar un mapa de riesgos en el que se pondrá de manifiesto los riesgos identificados y las medidas correctoras y preventivas que puedan mitigar su impacto y probabilidad.

Las medidas deberán ser adecuadas y proporcionadas, por lo que la evaluación previa para catalogar la relevancia de los riesgos es un requisito imperativo. De acuerdo al análisis previo de la comisión de trabajo para la elaboración del plan antifraude se han identificado 5 riesgos potenciales globales que afectan a toda la institución (Anexo III):

- 1.- Riesgo de falta de sistematización en la planificación estratégica.
- 2.- Riesgo de incumplimiento de objetivos relacionados con los fondos *Next Generation*.

- 3.- Riesgo de obsolescencia legal y normativa.
- 4.- Riesgo de obsolescencia tecnológica.
- 5.- Riesgo por insuficiente implementación de medidas de lucha contra el fraude en contratación.

5.4 Medidas para la lucha contra el fraude

Con el fin de identificar las medidas existentes en las diferentes fases del ciclo antifraude, se realizó un inventario previo de los controles aplicados en UNIZAR, a partir del cual se detectaron puntos de mejora. Se adjunta como ANEXO I.

Se han clasificado las medidas de acuerdo al ciclo antifraude: prevención, detección, corrección y persecución.

i Medidas de prevención

La primera medida necesaria es la declaración institucional de tolerancia cero contra el fraude que se aprueba en Consejo de Gobierno.

Se está elaborando un código ético de conducta en el que, entre otros, se incluyen aspectos relacionados con la política de regalos y los conflictos de intereses.

De acuerdo a los ejes del plan, existe un compromiso de sensibilización y formación a todos los niveles de la organización.

ii Medidas de detección

Dentro de las medidas de detección incorporadas destaca el canal de denuncias y el establecimiento de banderas rojas.

Se configura la formación como elemento prioritario y necesario a las unidades de control para que les permita detectar fácilmente los posibles casos de fraude.

Se identifican como principales unidades de control las siguientes:

- .- Unidad de Control Interno
- .- Servicio de Patrimonio, Compras y Contratación
- .- Servicio de Gestión Financiera y Presupuestaria
- .- Servicio de Personal de Administración y Servicios y Nóminas
- .- Servicio de PDI
- .- Servicio de Gestión de la Investigación.
- .- Oficina de Proyectos Europeos
- .- Oficina de Transferencia de la Investigación

.- Unidades descentralizadas: UTC, SICUZ, Centros, Departamentos, Institutos Universitarios de Investigación (IUIs), Estudios Propios y otras unidades transversales.

iii Medidas de corrección y persecución

El Plan exige la concreción de medidas de corrección y persecución, por lo que en la siguiente fase se desarrollarán las medidas adicionales que se consideren oportunas, teniendo en cuenta el carácter proporcionado que deben tener.

5.5. Banderas Rojas

Las banderas rojas son indicadores o señales de alarma que alertan de la posible existencia de fraude o de una irregularidad. La existencia de una bandera roja no implica necesariamente que se esté cometiendo fraude, pero sí exige especial atención para descartar o confirmar un fraude potencial.

Se han identificado una serie de banderas rojas en el Área de Contratación y en el Área de Gestión Económica y Financiera (ANEXO II). Próximamente se identificarán las correspondientes a las Áreas de Personal e Investigación.

6. SEGUIMIENTO Y REVISIÓN DEL PLAN. PROPUESTAS DE MEJORA

La Comisión Antifraude de la Universidad de Zaragoza será la encargada de coordinar el desarrollo, seguimiento y ejecución de las actuaciones recogidas y/o programadas en el plan. Asimismo, deberá hacer una revisión del mismo con objeto de rendir cuentas sobre los objetivos alcanzados ante el Consejo de Gobierno al finalizar cada ejercicio económico, así como hacer propuestas de mejora o modificación para adaptarlo al contexto jurídico, económico o social.



ANEXO I

INVENTARIO DE MEDIDAS DE LUCHA CONTRA EL FRAUDE Y PROPUESTA DE INCLUSIÓN DENTRO DEL CICLO ANTIFRAUDE	
PREVENCIÓN	
ÁREA ECONÓMICA	
Oficina de Control Presupuestario	Necesidad de autorización para gastos protocolarios
	Valoración de medidas del Plan de racionalización
	Seguimiento de recomendaciones planteadas en los Informes de Auditoría
	Reuniones con responsables de Unidades de Planificación con incrementos de costes
Servicio de Patrimonio, Compras y Contratación	Información sobre confidencialidad y conflicto de intereses al personal de nueva incorporación
	Comprobación que PPT no se adapta a una empresa concreta
	Mesas de contratación: Causas de abstención y conflicto de intereses se nombra cuando se incorpora alguien por primera vez. Advertencia de confidencialidad
	Existencia de un Foro de Mejora de la Contratación
	Contratos menores: información en las instrucciones y al firmar la solicitud
	Normas de Gestión Económica
	Seguimiento de recomendaciones planteadas en los Informes de Auditoría
	Circulares de Gerencia
Servicio de Gestión Financiera y Presupuestaria	Normas de Gestión Económica
	Existencia de una Oficina de Control Presupuestario
	Manual UXXI-Económico
	Seguimiento de recomendaciones planteadas en los Informes de Auditoría
	Control de gastos y contratos menores realizados por las Unidades de Planificación para garantizar cumplimiento de la LCSP
	Control cuentas descentralizadas a través de las cuentas justificativas
ÁREA DE PERSONAL	
Servicio de Personal de Administración y Servicios y Nóminas	Información sobre incompatibilidad antes de firmar el contrato
	Circular de Gerencia sobre provisión de puestos
	Instrucciones para la confección de baremos
	Se está preparando un Manual para los órganos de selección
	Selección de personal: IP remite documento en el que se compromete a que los fondos son para la contratación concreta.
Servicio de Personal Docente e Investigador	Declaración sobre incompatibilidad
	Guías para los secretarios de las comisiones de selección
	Primera sesión órgano selección: se informa sobre abstención



ÁREA DE INVESTIGACIÓN	
Servicio de Gestión de la Investigación	Manual de gestión de la investigación (pendiente de actualizar)
	Manual de bienvenida de la investigación (faltaría incluir información sobre conflicto de intereses)
	Cada cierto tiempo hay un curso en CIFICE sobre investigación para PDI.
	Curso de Gestión de la Investigación para PAS
	Conflicto de intereses: evaluadores PREDOC firman documento ante el Ministerio
	Cada proyecto dispone de un Manual indicando lo que está permitido
	HERCULES incluye un módulo de ética
	Hay un correo electrónico en la Carta de Servicios
	Web con toda la información útil: http://www.unizar.es/gobierno/vr_investigacion/sgi/recomendaciones.html
	Manual de buenas prácticas
Oficina de Proyectos Europeos	Declaración de compromiso UNIZAR a los principios de la Carta Europea de Investigadores
	Manual de bienvenida de la investigación (faltaría incluir información sobre conflicto de intereses)
	DoH.fondos europeos incluye referencias altos estándares éticos, ausencia conflicto de intereses y declaración que no se van a cometer actos que implican corrupción
	Grant Agreements: aparatado conflicto de intereses
	Registro de horas x PDI en CIENTIA
	Se exige publicación de EURAXESS
Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación	Sello HRS4R
	Declaración ausencia conflicto de intereses cuando UNIZAR es licitadora Declaración responsable VRTIT
ÁREA DE INSPECCIÓN Y CONTROL	
Inspección General de Servicios	Reglamento de la IGS
	Portal de Transparencia
	Plan General de Gestión y Mejora de la Calidad de los Servicios. Para las ineficiencias detectadas se deben establecer planes de mejora
	Existencia de un procedimiento de Quejas y sugerencias
	Denuncias
Unidad de Control Interno	Fiscalización previa
DETECCIÓN	
ÁREA ECONÓMICA	
Oficina de Control Presupuestario	Análisis de la evolución del coste de actividades
Servicio de Patrimonio, Compras y Contratación	Información sobre confidencialidad y conflicto de intereses al personal de nueva incorporación
	Comprobación que PPT no se adapta a una empresa concreta



	Mesas de contratación: Causas de abstención y conflicto de intereses se nombra cuando se incorpora alguien por primera vez. Advertencia de confidencialidad
	Existencia de un Foro de Mejora de la Contratación
	Contratos menores: información en las instrucciones y al firmar la solicitud
	Normas de Gestión Económica
	Circulares de Gerencia
Servicio de Gestión Financiera y Presupuestaria	Control cuentas descentralizadas a través de las cuentas justificativas
	Valoración de medidas del Plan de racionalización
	Análisis de la evolución del coste de actividades
	Cierre de adelantos de cajero a fin de ejercicio
	Seguimiento de recomendaciones planteadas en los Informes de Auditoría
ÁREA DE PERSONAL	
Servicio de Personal de Administración y Servicios y Nóminas	Comprobación de veracidad en ciertos documentos: títulos oficiales, DNI
	Revisión de incompatibilidades
Servicio de Personal Docente e Investigador	Se comprueba veracidad de los documentos (en la medida de lo posible)
ÁREA DE INVESTIGACIÓN	
Servicio de Gestión de la Investigación	Control del gasto y de documentación administrativa
Oficina de Proyectos Europeos	Control máximo AP x investigador
	Control del gasto
ÁREA DE INSPECCIÓN Y CONTROL	
Inspección General de Servicios	Diversas medidas para la mejora del funcionamiento administrativo: Medidas de evaluación de las unidades.
	Portal de transparencia: los datos se exponen públicamente. Comprobación de datos discrepantes y subsiguiente actuación. Búsqueda de las causas de la discrepancia
	Se buscan procedimientos para medida de la percepción de usuarios, de resultados...
	Procedimiento de quejas y sugerencias UNIZAR. Respuesta a las Quejas: Si no hay respuesta hay un procedimientos de revisión por la IGS
	Canales de denuncia: correo inspeccion@unizar.es y cualquier canal con destinatario Inspección
Unidad de Control Interno	Fiscalización previa
	Procedimiento de Formulación y subsanación reparos
	Control Financiero Permanente
	Auditorías
CORRECCIÓN	
ÁREA ECONÓMICA	
Servicio de Gestión Financiera y Presupuestaria	Devolución de pagos indebidos
	Cierre de adelantos de cajero a fin de ejercicio
	Control cuentas descentralizadas a través de las cuentas justificativas



ÁREA DE INVESTIGACIÓN	
Servicio de Gestión de la Investigación	Control del gasto y de documentación administrativa
Oficina de Proyectos Europeos	Control del gasto
ÁREA DE INSPECCIÓN Y CONTROL	
Inspección General de Servicios	Autoinforme y posterior evaluación externa de la gestión de los servicios
	Investigación y propuesta de aplicación de medidas disciplinarias
Unidad de Control Interno	Fiscalización previa
	Procedimiento de formulación y subsanación reparos
PERSECUCIÓN	
ÁREA DE INVESTIGACIÓN	
Oficina de Proyectos Europeos	Irregularidades se comunican al officer (gestor) de la comisión
ÁREA DE INSPECCIÓN Y CONTROL	
Inspección General de Servicios	Independencia de la Inspección para actuar de acuerdo a la irregularidad detectada: ámbito administrativo, denuncia penal.
	Procedimiento para resolver denuncias
Unidad de Control Interno	Control financiero permanente
	Auditorías
	Informes especiales si se detecta alguna irregularidad o sospecha de fraude

ANEXO II

BANDERAS ROJAS

ÁREA DE CONTRATACIÓN

- Observar adquisiciones de bienes o servicios a proveedores no oficiales sin justificación
- Fraccionamiento del objeto del contrato mediante contratos independientes.
- Dudas sobre la necesidad real del servicio o suministro.
- Presupuestos muy altos o incoherentes entre sí cuando se presentan varios para una compra.
- Contrato idéntico a una misma empresa de forma sucesiva.
- Adjudicaciones directas por importe cercano a los umbrales establecidos en la Ley para su obligatoriedad de licitación.
- Propuestas dudosas de exclusividad, cuando hay posibles licitadores en el mercado.
- Contratación con proveedores ajenos a la UE cuando las mercancías o servicios se pueden adquirir en el mercado local o regional por un precio igual o menor.
- Utilización de procedimientos excepcionales con frecuencia.
- Sobreestimación o subestimación del valor del contrato.
- Contrataciones de servicios sobre los que no se observa ningún resultado concreto.
- Negativa de un empleado público a firmar la declaración de conflicto de intereses.
- Socialización entre empleado público interviniente en un procedimiento de contratación y un proveedor.
- Dificultad de acceso a la documentación para los posibles licitadores.
- Falta de claridad o transparencia en los criterios de adjudicación o en la delimitación del objeto.
- Pliegos con cláusulas inusuales o poco razonables.
- Pliegos con prescripciones más restrictivas o más generales que las aprobadas en procedimientos previos similares.
- Definir un producto de una marca concreta en lugar de un producto genérico.
- Ausencia de penalidades por incumplimiento del contrato.
- Modificación del anuncio de licitación.
- Anulación de procedimientos que se lanzan con posterioridad.
- Ofertas no competitivas, incoherentes o artificiales.
- Ofertas económicas de varias empresas licitadoras con idéntica redacción.
- Exclusiones de ofertas sin la justificación adecuada.
- Todos los licitadores presentan precios altos de forma continuada.
- Patrones de ofertas inusuales.
- Ofertas de UTES formadas sin justificación aparente.
- Propuestas de criterios de solvencia que parecen excesivos para la adquisición del bien o servicio.
- Inexistencia de declaraciones de empresas pertenecientes al mismo grupo.
- Falta de objetividad o transparencia en las valoraciones de las ofertas.
- Firma del informe técnico por una sola persona.
- Se observan prestaciones diferentes o de calidad inferior a la contratada.
- Exceso de modificaciones contractuales o deficiente justificación de las mismas.
- Contratación de Prórrogas no previstas.
- Cambios sustanciales en el enfoque del proyecto o en sus costes, tras ser adjudicado



- Incumplimiento de las mejoras ofertadas en el procedimiento, especialmente si algunas de ellas han sido claves en la adjudicación del proveedor.
- Subcontratación no justificada.
- Patrones de comportamiento sospechoso entre empresas.
- Quejas formales o informales de licitadores.
- Los precios de las ofertas bajan bruscamente cuando nuevos licitadores participan en el procedimiento.
- Los adjudicatarios se reparten/turnan por región, tipo de trabajo, tipo de obra, etc.
- El adjudicatario subcontrata a los licitadores que no han resultado adjudicatarios.

ÁREA DE GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

- Excesivos movimientos en metálico en alguna Unidad.
- Imputación de gastos inadecuada, de forma reiterada.
- Gastos recurrentes en varios años, por similares importes a los mismos proveedores.
- Gastos de viaje o dietas superiores al coste real o no acordes con la legislación sobre el tema.
- No suspensión de expedientes con reparo.
- Falta de seguimiento injustificado de las recomendaciones de los Informes de la Unidad de Control Interno.
- Anulaciones de facturas emitidas por UNIZAR de forma reiterada por alguna Unidad.
- Solicitudes de devoluciones de ingresos con una sola firma.
- Cesión de cobros de forma habitual.
- Gastos de representación inadecuados a la finalidad de los mismos.
- Concesión de Becas o ayudas sin convocatoria.
- Concesión de Becas a las mismas personas en años sucesivos.
- Ayudas a colectivos sin definir los fines de la misma.
- Facturas inconsistentes, sin explicación del objeto facturado, o con una imprecisa descripción del mismo.
- Proveedores con más de una cuenta corriente en el Sistema de Información Contable.
- Facturas pagadas o cobradas en efectivo por alguna Unidad de forma reiterada.
- Exceso de facturas pendientes de pago o de cobro.
- Inexistencia de reclamaciones de impagados.
- Prescripción de deudas a los mismos proveedores de forma recurrente.
- Conformidad en las facturas por personas no responsables.
- Colusión con clientes para anticipar facturación.
- Facturas de ingresos o gastos no registradas contablemente.
- Manipulación de descuentos o inclusión de descuentos no autorizados ni consignados documentalmente.
- Proveedores sin dirección física o coincidente con la de otros.
- Controles internos débiles o inexistentes en el área o unidad.
- Excesivo número de devoluciones de ingreso en un Centro.
- Elevado número de matrículas gratuitas en determinados Centros o Servicios.
- Uso inadecuado de tarjeta de crédito.
- No conciliación de las cuentas bancarias en contabilidad.
- Falta de segregación de funciones en áreas vulnerables.
- Descentralización de funciones sin el adecuado seguimiento.



- Discrepancias entre los saldos de los bancos y los importes contabilizados.
- Excesiva utilización del sistema de pago mediante cheque.
- Pagos reiterados a profesionales o beneficiarios por un elevado importe.
- Facturas sin logotipo de la sociedad o con diferencias visibles en el tipo, tamaño, textura, color, etc. de la letra de la factura.
- Cifras borradas o tachadas en las facturas, anulaciones sin firmas de personas autorizadas.
- Cálculo incorrecto en una factura elaborada mediante ordenador.
- Carencia de un elemento obligatorio en una factura.
- Igual o similar posición relativa de un sello y una firma personal en una serie de documentos.
- Falta de datos de contacto de sociedades o personas.
- Ausencia de números de serie en las facturas y en las notas de entrega de mercancías
- Discrepancias y anomalías en los números de cuenta bancaria.
- Los datos contenidos en un documento difieren visualmente de un documento similar expedido por el mismo organismo.
- Incoherencia entre las fechas de las facturas y los números de las mismas.
- Facturas que no concuerdan con los presupuestos en términos de precio, cantidad y calidad, tipo de producto y /o descripción del producto suministrado o del servicio prestado.



ANEXO III

RIESGOS IDENTIFICADOS EN LA PRIMERA FASE DEL PLAN ANTIFRAUDE

AREA	REF. RIESGO	DENOMINACIÓN DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CONTROLES/ACCIONES EXISTENTES	NUEVOS CONTROLES/ACCIONES
DIRECCIÓN	D1	Riesgo de falta de sistematización en la planificación estratégica	Riesgo de una rendición de cuentas no asociada al cumplimiento del grado de objetivos	Rendición de cuentas del plan anual del Rector ante el Claustro	Compromiso de sistematizar la Planificación Estratégica
				Plan General de Gestión y Mejora de calidad de los servicios: autoevaluación	Planificación en materia de ODS Agenda 2030
				Seguimiento de las cartas de servicios de las unidades	Definición de indicadores de seguimiento de eficacia y eficiencia
DIRECCIÓN	D2	Incumplimiento de objetivos relacionados con los fondos Next Generation.	El programa de fondos Next Generation debe cumplir los objetivos para los que se han obtenido en el plazo establecido. El incumplimiento conlleva correcciones financieras.	Comunicaciones a los responsables del proyecto sobre las condiciones en la gestión	Formación específica en materia de ejecución de los Next Generation
				Experiencia en el cumplimiento de condiciones de ejecución de proyectos y otras ayudas de investigación	Adaptación de medidas de control en la gestión sobre el cumplimiento de objetivos
				Especialización en la formación de los gestores administrativos de proyectos y ayudas	Seguimiento del cumplimiento de los hitos de ejecución fijados por las AAPP financiadoras
DIRECCIÓN	D3	Riesgo de obsolescencia legal y normativa	Desconocer el marco normativo aplicable a la actuación	PLYCA: Mantenimiento de actualización normativa en materia de contratación pública	Área Económica: Actualización de las Normas de Gestión Económica UNIZAR e inventario.
				UXXI: Mantenimiento de actualización normativa económica, presupuestaria y fiscal	Área de Investigación: Actualización del Manual de Gestión de Investigación
				IGS: Propuesta del mapa de procesos y procedimientos	Área de Personal: Integración de normativas, simplificación y sistematización.
					Área Académica: Actualización de normativa interna
					Revisión de procedimientos integrados en el mapa de procesos



					Incluir en el plan de formación de UNIZAR las actualizaciones normativas relativas a la gestión
DIRECCIÓN	D4	Riesgo de obsolescencia tecnológica	Entorno tecnológico no adaptado a las necesidades actuales	Actualización de Sistemas de Almacenamiento	Implantación del expediente electrónico contable
				Administración electrónica: Sistema de registro y trazabilidad comunicaciones internas. Firma electrónica	Análisis del grado de implantación de la administración electrónica
				SEGURIDAD TIC; Seguimiento de la implantación de las medidas de seguridad del ENS en los sistemas de información por parte del Comité de Seguridad TIC de la Universidad de Zaragoza	Análisis por áreas: revisar el catálogo de servicios electrónicos
CONTRATACIÓN	C1	Riesgo por insuficiente implementación de medidas de lucha contra el fraude en contratación	Medidas insuficientes para detectar el fraude en los procedimientos de contratación	Declaración de Ausencia de Conflicto de Intereses por parte de los miembros de la mesa de contratación	Inclusión en los pliegos de cláusulas administrativas modelo DACI que incluya referencias y explicaciones sobre conflicto de intereses
				Información a quién realice los informes técnicos de la necesidad de que exista ausencia de conflicto de intereses	Informar en todos los procedimientos de la obligación de declaración de ausencia de conflicto de intereses a todos los intervinientes
				Revisión centralizada de los pliegos de prescripciones técnicas con objeto de que estén redactados en términos suficientemente genéricos para que no se limite la competencia	Formación en materia antifraude para las unidades "compradoras"