

Objetivo del informe: Dar a conocer los resultados de la valoración del riesgo aplicada en los procesos institucionales y reconocer las áreas en las cuales fue necesario establecer medidas para mitigar posibles efectos

INFORME Valoración de Riesgo 2021

Municipalidad de Santa Ana

Iria Chinchilla



Contenido

1. Resumen introductorio.....	2
2. Fundamento jurídico de la Valoración de Riesgos.....	3
3. Metodología utilizada para la valoración de riesgos	5
4. Participación de los responsables en la aplicación de la Valoración del Riesgo.....	10
5. Resultados de la valoración de los riesgos.....	11
5.1 Resultados a nivel global de la Municipalidad de Santa Ana.....	11
5.1.1 Estado de los riesgos identificados y nivel de exposición residual.....	11
5.1.2 Estrategias de tratamiento a los riesgos establecidas para el año 2021.	12
5.2 Riesgos priorizados por categoría	13
5.2.1 Riesgos asociados con la categoría de Fraude y Corrupción.....	13
5.2.2 Riesgos asociados a desastres.....	14
6. Seguimiento de los resultados de la Valoración del Riesgo.....	16
7. Conclusiones y Recomendaciones.....	16



1. Resumen introductorio

Para la Municipalidad de Santa Ana es fundamental reconocer que la existencia del riesgo es una situación permanente, propia e inherente a las actividades de cada puesto en la organización. Dada la naturaleza cambiante de los eventos internos y externos que traen consigo el riesgo, los esfuerzos institucionales en materia de valoración del riesgo son continuos, de forma que propician un conocimiento constante de los eventos y los riesgos, y a partir de esto ajustar las actividades de control y aprovechar los recursos existentes, para el logro eficiente de los objetivos de cada proceso.

Bajo el liderazgo de los niveles superiores, dado que el riesgo afecta a cada unidad y actividad que desempeñan, se realizan esfuerzos de valoración de riesgos procurando integrar a la cultura organizacional la importancia de la participación en el proceso y contribuir al logro de los objetivos, ubicando a la institución en un nivel de riesgo aceptable, con lo cual fortalece la gestión, facilita la planificación estratégica y la toma de decisiones. Por medio de ello, se identifican y priorizan los riesgos relevantes, entendidos como aquellos que pueden tener una mayor consecuencia de impacto. Así, la administración estará en capacidad de concentrar sus esfuerzos en la gestión de dichos riesgos, estableciendo las actividades de control que sean más razonables y necesarias.

Para el año 2021 se tuvo una participación del 100% de los procesos convocados, generando 44 matrices (herramienta de valoración de riesgos), las cuales vinculan riesgos de diferentes categorías establecidas en el Marco Orientador del Sistema Específico de la Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI), esto dirigido mediante talleres virtuales y en la plataforma Teams. Como resultado de la valoración se obtuvo 114 riesgos priorizados de los cuales 68 mantienen un nivel alto, 34 sobre el nivel medio y 12 con un nivel bajo. Los riesgos de nivel alto se encuentran expuestos a ocasionar mayor impacto en la consecución de los objetivos y metas de los procesos, por lo tanto, son estos a los que se les debe dar mayor atención para minimizar las consecuencias o la posibilidad de ocurrencia.



Los 114 riesgos se dividieron de acuerdo con su estado basado en el criterio de cada titular subordinado, obteniendo como resultados 81 riesgos materializados y 33 controlados, los materializados deben tener priorización de tratamiento ya que actualmente generan un impacto en la ejecución de las metas, por lo tanto, se deben enfocar esfuerzos en las medias contingenciales, sin dejar de lado a los riesgos controlados porque estos pueden afectar en el futuro y necesitan estrategias preventivas.

Para el tratamiento de los 114 riesgos priorizados, se generaron 162 estrategias que pretenden minimizar el impacto negativo que tenga sobre los objetivos, dichas estrategias se dividen en 105 contingenciales, 48 preventivas que reducen, 8 preventivas asumidas y 1 preventiva que evita el posible riesgo, para un total de 159 estrategias que se deberán ejecutar durante el 2021.

El informe presenta los datos de forma general, por categoría y por estructura organizativa, lo cual permite hacer una lectura de la información más relevante y en caso de que se requiera información más detallada, se puede hacer uso de la base de datos de la valoración de riesgos elaborada a partir de las 44 herramientas aplicadas.

2. Fundamento jurídico de la Valoración de Riesgos

Entre los fundamentos normativos en los que se sustenta la Valoración de Riesgos se encuentra:

- ✓ Ley General de Control Interno n°8292 del 31 de julio de 2002:

En el artículo 14 de la Ley General de Control Interno, se establece los deberes del jerarca y los titulares subordinados para la valoración del riesgo entre lo que se destaca:

- a) Identificación y análisis de los riesgos más relevantes que afectan los objetivos y metas de la Municipalidad considerando la planificación operativa y estratégica.
- b) Considerar los tratamientos requeridos para la atención de los riesgos identificados y analizados.



- c) Gestionar los recursos necesarios para lograr administrar los riesgos ubicando los mismos en un nivel aceptable para el logro de los objetivos.
- d) Establecer acciones concretas en las actividades operativos para minimizar el riesgo.

Para el logro de los deberes descritos, el artículo 18 señala que la Municipalidad deberá contar con un Sistema Especifico de Valoración del Riesgo Institucional, el cual se puede enfocar por áreas, sectores, actividades u otros que permita de forma organizada, continua e integral gestionar los riesgos.

Sobre la responsabilidad de la valoración de riesgos en la Municipalidad de Santa Ana, el artículo 19 de la Ley General de Control Interno indica que recae en el jerarca y los respectivos titulares subordinados, por lo cual se debe establecer que la Alcaldía, Concejo Municipal y todas las jefaturas deben velar por el funcionamiento del sistema.

- ✓ Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), en el capítulo III sobre Valoración del Riesgo en las Normas de control interno para el Sector Público, emitidas por la Contraloría General de la República en el año 2009.
- ✓ Directrices generales para el establecimiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE, las cuales se emitieron en el año 2005, el cual define el glosario, aspectos generales, establecimiento del SEVRI, funcionamiento del SEVRI y disposiciones finales.
- ✓ Reglamento para el Funcionamiento y Mantenimiento del Sistema de Control Interno en el capítulo VIII Valoración de Riesgos con los aspectos de establecimiento, funcionamiento y perfeccionamiento del SEVRI de la Municipalidad de Santa Ana aprobado por el Concejo Municipal de Santa Ana en el acuerdo número 743-2018 de la Sesión Ordinaria No. 129 celebrada el 16 de octubre del 2018.



3. Metodología utilizada para la valoración de riesgos

Se utiliza la herramienta de valoración de riesgos diseñada por la empresa STRATEGOS en el 2020, compatible con los programas ofimáticos con que cuenta la organización y para evitar una inversión mayor de recursos.

Basados en las directrices y normativa emitida por la Contraloría General de la República, se realizaron las siguientes acciones para generar la valoración de riesgos 2021:

- ✓ Con la empresa STRATEGOS se generó un video de sensibilización en la importancia de efectuar la valoración de riesgos, fue enviado a todos los encargados de procesos, junto al oficio donde se indicó la fecha y hora en que se realizaría el taller.
- ✓ La coordinadora de Control Interno realizó talleres personalizados con cada titular subordinado responsable, mediante la plataforma TEAMS.
- ✓ Se arrastraron los riesgos identificados en el 2020 a la matriz trabajada en el 2021.
- ✓ Se procedió a la identificación de posibles riesgos nuevos e importantes y la priorización de los riesgos que se van a atender, esto de acuerdo con su capacidad instalada y el conocimiento propio de cada jefatura de sus labores.
- ✓ Se realizó la valoración de cada uno de los riesgos priorizados, definiendo las causas, consecuencias, el impacto y la probabilidad para obtener la exposición inherente, se establecieron los controles y su calificación para establecer la exposición residual.
- ✓ Se generaron las estrategias, ya sea contingenciales o preventivas para cada uno de ellos, a las cuales se les definieron las fechas tanto de inicio como de finalización de la estrategia durante el periodo 2021.
- ✓ El seguimiento se realizará por correo electrónico de acuerdo con las fechas establecidas por cada titular subordinado.
- ✓ Al culminar con cada uno de los procesos se procedió a enviarles por correo el enlace donde estará guardada la matriz y ahí deberán subir los documentos de respaldo.

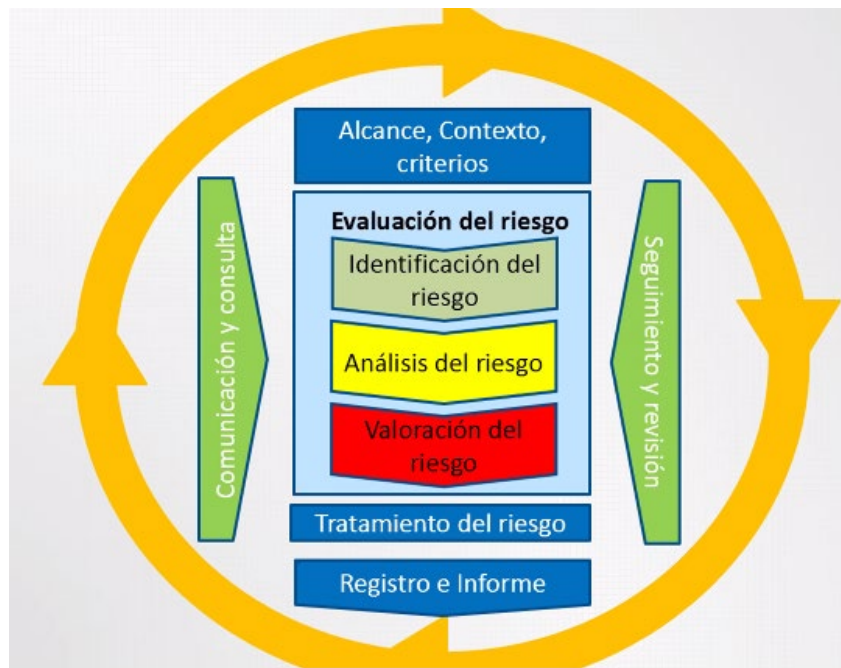


Ilustración 1 Metodología de Valoración Riesgos.

Se debe aclarar que pese a que existe la fase de evaluación, la cual se realiza entre el análisis y la administración, no se aplica directamente como una fase en la valoración de riesgos, sino que se realiza en la etapa del establecimiento del contexto y la fase preliminar de identificación de riesgos.

La herramienta con la que se trabajó para ejecutar la valoración de riesgos fue actualizada para el año 2021 y ahora se compone de seis apartados; los cuales se detallan a continuación y se muestra imagen para cada una de ellas:

- Información General

Se detalla la información general de la unidad que llena la herramienta, y espacio para anotar las personas funcionarias que participan como equipo de gestor de riesgos, si así lo considera el encargado del proceso.



Valoración de Riesgos Santa Ana 2021 - Excel

HERRAMIENTA DE VALORACIÓN DE RIESGOS 2021









MUNICIPALIDAD SantaAna

INFORMACIÓN GENERAL

1. FECHA DE APLICACIÓN	23/03/2021	1	
2. SELECCIONE UNIDAD ORGANIZATIVA	Control Interno	2	
3. RESPONSABLE DEL MAPA DE RIESGOS	Iria Chinchilla Rodríguez	3	
4. PROCESO ASOCIADO	Procesos directos de Alcaldía	4	
5. CORREO ELECTRÓNICO	ichinchilla@santaana.go.cr	5	

EQUIPO GESTOR DE RIESGOS

anote nombre de funcionario *anote puesto funcionario*







 Herramienta diseñada y elaborada por STRATEGOS, Utilizando la metodología MORSE®, propiedad de Riesgo Plus S.A.

Ilustración 2 Apartado Información General Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.

- Contexto

Se incluyen una serie de preguntas importantes para conocer más afondo sobre el proceso.

HERRAMIENTA DE VALORACIÓN DE RIESGOS 2021


MUNICIPALIDAD SantaAna

ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

Nº	Preguntas	Detalle la respuesta
1	¿Cuál es el objetivo de la unidad?	Coordinar el 100% de las acciones para el fortalecimiento, evaluación, actualización, mantenimiento y capacitación correspondiente al Sistema de Control Interno en el periodo 2021.
2	¿Cuánto personal tiene a cargo?, ¿Son profesionales, técnicos, operativos? ¿Son tiempo completo, parcial?, ¿Son de plaza fijo, temporal?	No se tiene personal a cargo, CI es un subproceso
3	¿Cuáles unidades internas y/o externas le trasladan instrucciones o insumos de trabajo?	Todos los procesos institucionales
4	Describe los sistemas tecnológicos que utiliza, son propios de la Municipalidad o contratados por a una empresa externa	Office 365 y Delphos
5	Como administra la información documental (física y digital) generada de las actividades de la unidad.	La información física fue trasladada a Archivo Central y la digital se resguarda en el One Drive
6	¿Cuenta con un inventario de los activos de su unidad, considerando mobiliario, equipo, suministros, materiales e insumos? ¿Tiene activos de alto valor o complejidad?	Si
7	¿La gestión de la unidad se realizan en diferentes ubicaciones de la Municipalidad?	No
8	Tiene contratos de servicios de terceros (outsourcing) parcial o total para el desarrollo de las actividades	De capacitación
9	¿Cuáles son las condiciones de los inmuebles y servicios donde desarrolla las labores de la unidad?	Buenas

Ilustración 3 Contexto. Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.



- Identificación Preliminar

En este apartado se incluye la identificación de Eventos / Insumos, que presentan hasta 55 posibles riesgos a identificar. Se incluye lo requerido en la fase de evaluación, donde se seleccionan los riesgos a priorizar, que tendrán planes de tratamiento y se marcan como importantes los que no serán tratados mediante el criterio de las personas funcionarias responsables y de acuerdo con la capacidad instalada de cada proceso y la institución. Además, cuenta con espacio para comentarios que deseen recordar a un futuro.

HERRAMIENTA DE VALORACIÓN DE RIESGOS 2021

GESTIÓN DE RIESGOS | INFO GENERAL | CONTEXTO | IDENTIFICACIÓN PRELIMINAR | VALORACIÓN DE RIESGOS | MAPA DE CALOR | REPORTE DE ACCIONES

MUNICIPALIDAD SantaAna

PDF | [Icon] | [Icon]

IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS PRELIMINARES - MATRIZ DE EVENTO/RECURSO
- Selección con doble clic sobre celdas

Debe priorizar al menos 3 eventos

INSUMOS DE LOS PROCESOS	EVENTOS SOBRE LOS INSUMOS					
	A Disponibilidad y/o suficiencia	B Actualizado y/o capacitado	C Acciones no autorizadas	D Seguridad	E Desastres	F Influencia
1 Normativa		IMPORTANTE				
2 Planificación						
3 Presupuesto						IMPORTANTE
4 Recurso humano	IMPORTANTE	PRIORIZADO			IMPORTANTE	
5 Sistemas tecnológicos	PRIORIZADO					
6 Equipos, maquinarias, vehículos						
7 Materiales, suministros e insumos						
8 Infraestructura						
9 Información / documentación	IMPORTANTE			IMPORTANTE		
10 Servicios (agua, electricidad, internet)						

RESUMEN DEL ANÁLISIS

Eventos importantes	6
Eventos priorizados	2

COMENTARIOS

- CONCEJO MUNICIPAL y ALCADÍA
- OTRAS UNIDADES
- USUARIOS
- PROVEEDORES
- ENTES CONTRALORES
- OTRAS ORGANIZACIONES
- EMPRESA PRIVADA
- GOBIERNO CENTRAL

Ilustración 4 Apartado Identificación Preliminar - Matriz Evento / Insumos. Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.

- Valoración de riesgos:

Es el apartado principal de la herramienta, en donde se realiza la descripción más específica del evento, el estado, sus causas y consecuencias, luego en el análisis se obtiene el resultado de riesgo inherente basado en la calificación de impacto y probabilidad otorgada por cada encargado, además, se evalúan los controles existentes para obtener el riesgo residual, por ultimo tenemos la administración de los riesgos, donde se detalla la estrategia, el responsable, las fechas de ejecución y



el estado de acciones. Se agregó una columna de observaciones para que se indique lo realizado cuando se encuentren en proceso.

HERRAMIENTA DE VALORACIÓN DE RIESGOS 2021															
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			ANÁLISIS DEL RIESGO												
No.	EVENTO GENERAL <i>Selección del evento</i>	EVENTO ESPECÍFICO <i>Redacte de forma detallada</i>	ESTADO DEL EVENTO <i>¿Está actualmente sucediendo el evento?</i>	CAUSAS <i>¿Por qué puede darse el evento?</i>	CONSECUENCIAS <i>¿Cuáles pueden ser los efectos del evento sobre las...</i>	IMPACTO <i>¿Cuál es el impacto?</i>	PROBABILIDAD <i>¿Con qué frecuencia puede ocurrir?</i>	RIESGO INHERENTE <i>Impacto x probabilidad</i>	EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES <i>Detalle los controles</i>	DOCUMENTADO <i>¿Doble cilo?</i>	DIVULGADO <i>¿Doble cilo?</i>	EFFECTIVO <i>¿Doble cilo?</i>	CALIFICACIÓN DE CONTROL <i>¿Control automático?</i>	RIESGO RESIDUAL <i>Riesgo inherente - controles</i>	
1	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	a cierto personal vulnerable en temas de ética y corrupción, además en temas de controles para las jefaturas	RIESGO CONTROLADO	falta de compromiso por parte de las jefaturas para capacitar a su personal a cargo	mala imagen institucional y del proceso de CI Incumplimiento de la política de prevención a la corrupción.	ALTO	MEDIA	ALTA						NO HAY CONTROLES	ALTO
2	A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Falta de un sistema tecnológico que mejore la eficacia de los procesos de CI	RIESGO MATERIALIZADO	falta de personal en TI que pueda desarrollarlo falta de presupuesto	Ineficiencia en la extracción de la información de valoración de riesgos y autoevaluación. atrasos en la entrega de informes a la alcaldía y el	ALTO	ALTA	ALTA	actualmente se maneja en matrices de excel	✓	✓	✗		MEJORABLES	ALTO

Ilustración 5 Valoración de Riesgos. Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.

- Mapa de calor:

La herramienta genera de forma automática un mapa de calor de la exposición al riesgo residual comparado con la evaluación de los controles establecidos.

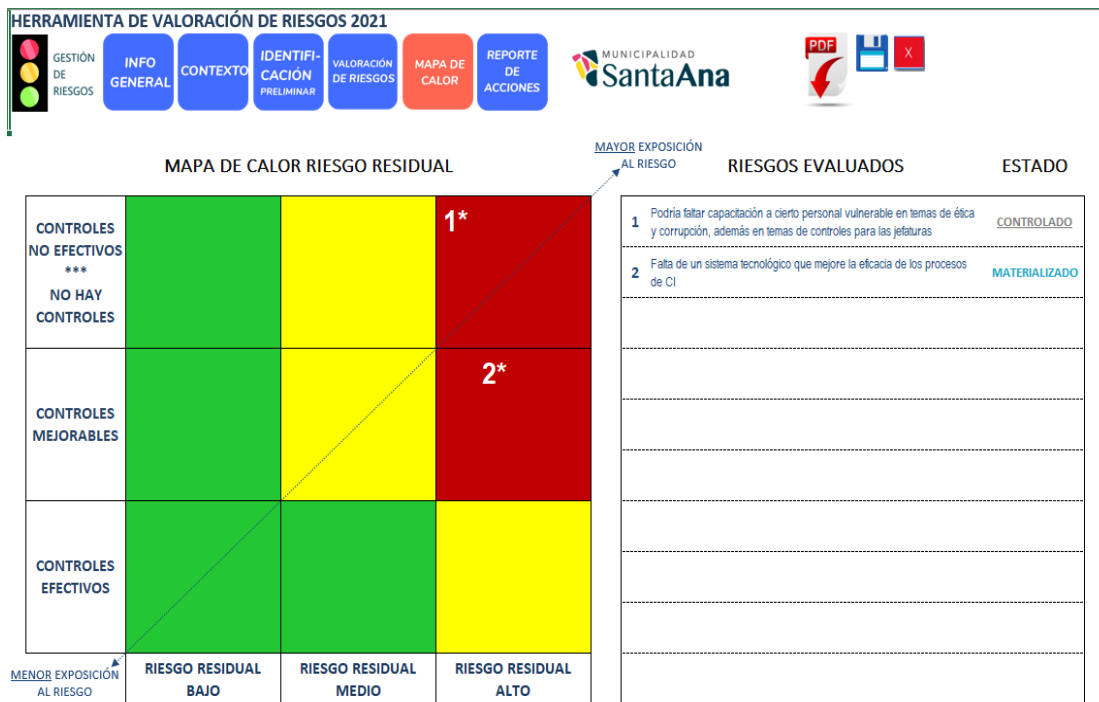




Ilustración 6 Mapa de Calor. Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.

- Reporte de Acciones:

El instrumento genera un reporte de las estrategias a realizar para el tratamiento de los riesgos, la divulgación y seguimiento de los involucrados.

HERRAMIENTA DE VALORACIÓN DE RIESGOS 2021

GESTIÓN DE RIESGOS
 INFO GENERAL
 CONTEXTO
 IDENTIFICACIÓN PRELIMINAR
 VALORACIÓN DE RIESGOS
 MAPA DE CALOR
 REPORTE DE ACCIONES
 MUNICIPALIDAD Santa Ana
 PDF

PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

N°	EVENTO DETALLADO	ESTAD O	RIESGO RESIDU AL	TIPO ESTRAT. T.	DESCRIPCIÓN ESTRATEGIA	RESPONSABLES	INICIO DE ESTRATEGIA	FECHA DE REVISIÓN
1	Podría faltar capacitación a cierto personal vulnerable en temas de ética y corrupción, además en temas de controles para las jefaturas	CONTROLADO	ALTO	P-R	tramitar mediante SICOP una capacitación específica en temas éticos y de prevención a la corrupción para los inspectores municipales	Iria Chinchilla	22/03/2021	30/06/2021
				P-R	Generar un video de refrescamiento en temas de controles y enviarlo por correo electrónico al personal municipal	Iria Chinchilla	30/06/2021	30/09/2021
2	Falta de un sistema tecnológico que mejore la eficacia de los procesos de CI	MATERIALIZADO	ALTO	C	Solicitar recursos en el PAO 2022 para que TI pueda generar el sistema de CI a la medida de las necesidades	Iria Chinchilla	15/06/2021	30/07/2021

Ilustración 7 Reporte de Acciones. Fuente: Herramienta Valoración de Riesgos 2021.

4. Participación de los responsables en la aplicación de la Valoración del Riesgo

La persona funcionaria coordinadora de Control Interno elaboró el listado de los participantes para aplicar la valoración de riesgos 2021, mediante talleres personalizados e impartidos por la plataforma Teams se logró el cumplimiento del 100% de los procesos de la Municipalidad de Santa Ana correspondiente a un total de 44 herramientas completas.



5. Resultados de la valoración de los riesgos

Con los datos recopilados de las 44 herramientas de valoración de riesgos, se procedió a consolidar, analizar y organizar la información para mostrar los escenarios más relevantes para los tomadores de decisiones.

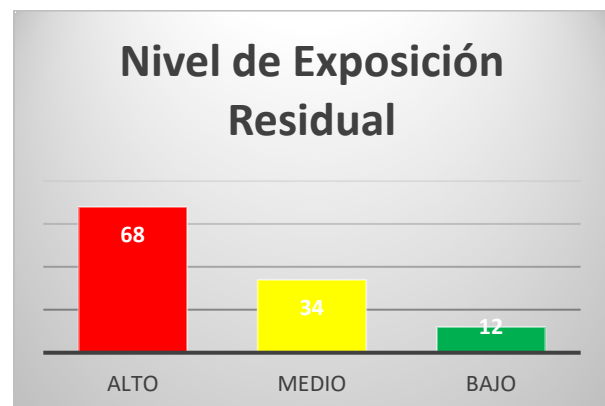
5.1 Resultados a nivel global de la Municipalidad de Santa Ana

5.1.1 Estado de los riesgos identificados y nivel de exposición residual

Se presenta a continuación la segregación de los 114 riesgos priorizados en las dos siguientes clasificaciones:

- Controlados: 33 de los riesgos priorizados en el momento de realizar la valoración cuentan con acciones que los mantienen mitigados y que por lo tanto tiene un tratamiento preventivo.
- Materializados: Los riesgos que al momento de realizar la valoración están afectando a la unidad fueron en total 81, incidiendo en la disponibilidad y calidad de los recursos necesarios para la prestación de servicios de los procesos, por lo cual el tratamiento contingencial es de retención del impacto y la búsqueda de medidas que controlen el riesgo nuevamente.

Comprendiendo el estado y la exposición residual del riesgo al momento de realizar la valoración, se presentan los resultados en los siguientes gráficos.



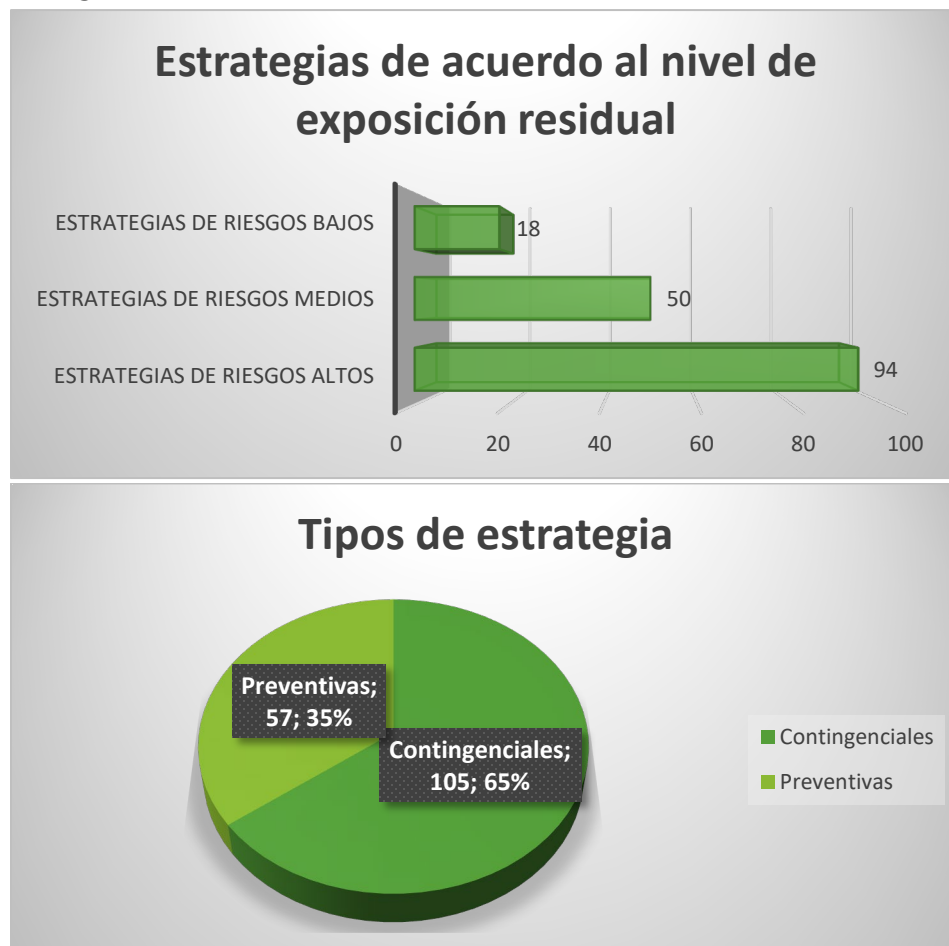
Gráficos 1 y 2 Riesgos materializados y controlados y según nivel de exposición residual. Fuente: Herramientas Valoración de Riesgos 2021.



Del total de 114 riesgos priorizados, 81 se encuentran materializados equivalente a un 71% y los restantes 33 en estado controlado que representa el 29%. 68 de ellos se encuentran con un nivel de exposición residual alto, 34 medio y 12 bajo, por experiencia en años anteriores, aunque su exposición sea bajo, se les solicita a los titulares ejecutar al menos una estrategia ya sea preventiva o contingencial dependiendo de su estado.

5.1.2 Estrategias de tratamiento a los riesgos establecidas para el año 2021.

De los 44 mapas de riesgos elaborados se establecieron 162 estrategias de administración que aplican para los 114 priorizados. En el siguiente gráfico se visualiza la cantidad de estrategias establecidas según el nivel de exposición residual y según el tipo de estrategia.



Gráficos 3 y 2 Estrategias planificadas para la administración de los riesgos a nivel Municipal. Fuente: Valoración de Riesgos 2021



Contar con 162 estrategias para administrar los riesgos requiere una revisión constante durante todo el año para validar que se realicen las acciones, para lo cual es importante el apoyo de la Comisión Institucional de Control Interno como directores de la Municipalidad.

Se busca mitigar y en el mejor de los casos volver a controlar el evento que genera la materialización actual del riesgo, mediante 105 estrategias contingenciales enfocadas en los riesgos materializados y 57 estrategias preventivas para que los riesgos controlados no se materialicen.

En los resultados se destaca una gestión balanceada de los esfuerzos que se van a realizar de acuerdo con la exposición residual de los riesgos en comparación con las acciones de tratamiento planificadas, como se puede observar un 58% de las estrategias tratan riesgos altos y un 31% a riesgos medios.

5.2 Riesgos priorizados por categoría

Para efectos del informe este año 2021 se detallarán 2 categorías Fraude y Ambientales (Desastres), los cuales, han sido las categorías con mayor identificación y priorización de acuerdo con los cambios en el entorno de la institución y a raíz de la pandemia.

La información completa de todos los riesgos priorizados se detalla en el Anexo de este informe

5.2.1 Riesgos asociados con la categoría de Fraude y Corrupción

Para este año 2021, 9 procesos identificaron y priorizaron un riesgo nuevo que, de acuerdo con el marco orientador, están en la categoría de fraude y corrupción y hace referencia a acciones indebidas en el uso de los recursos, omisión de la aplicación de los procedimientos y normativa, posible aceptación de sobornos o dádivas para realizar acciones no permitidas y conflictos de interés según la legislación vigente.

Basado en lo anterior se muestran los 9 nuevos riesgos asociados con esta categoría:



EVENTO	EVENTO ESPECÍFICO
Acciones no autorizadas según la normativa vigente	podrían solicitarse al encargado del archivo la eliminación de documentos sin cumplir con tiempo establecido de acuerdo a la normativa legal que rige en el país.
Influencia por parte de terceros en la gestión del recurso humano	Nombramientos del Personal del CRMV
Influencia por parte de terceros que afecten la ejecución de las metas y objetivos planificados	Modificaciones de la planificación por parte de la alcaldía y el concejo
Acciones no autorizadas según la normativa vigente	Posible Aplicación no correcta de la Ley de contratación Administrativa
Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	Podrían generarse actividades ilícitas por parte de la Gestión de Ordenamiento Territorial
Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	AL trabajar con personas, siempre existirá el riesgo de que estas comentan acciones no autorizadas o fraudulentas
Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	Podría darse un acto de corrupción en las labores operativas del personal de campo
Aspectos de inseguridad en el uso del equipos, maquinarias y vehículos	Mal uso de los recursos asignados
Uso de la información para fines no autorizados de acuerdo con la información vigente	Posible riesgo de fraude o corrupción en trámites municipales (permisos de construcción)

Tabla 8 Riesgos identificados asociados con categoría Fraude y Corrupción. Valoración de riesgos 2021

Entre los departamentos que identificaron este año como un riesgo nuevo asociado a fraude y corrupción se encuentran: Archivo Central Institucional, Proveduría, Gestión Ambiental, Mantenimiento de Caminos y Calles, Gestión de Ordenamiento Territorial, Riesgos de Desastres, Seguridad y Vigilancia Comunal, Planificación Urbana y Gestión de Servicios Públicos Ambientales

5.2.2 Riesgos asociados a desastres

En esta categoría se destacan los eventos priorizados por posibles desastres naturales y los riesgos provenientes por la actual pandemia sobre el COVID-19, estos eventos afectan directamente en la operatividad de los procesos.



EVENTO	EVENTO ESPECÍFICO
Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Cambios en la planificación a raíz de la pandemia
Presupuesto no disponible y/o insuficiente	No se cuenta con el recurso presupuestario necesario en los códigos específicos para los servicios o bienes solicitados. Reducciones realizadas a los presupuestos municipales por motivo de efectos de la Pandemia por COVID19
Ocurrencia de desastres que modifiquen el presupuesto	Nuevo recorte presupuestario realizado por la administración, debido a requerimiento de recurso para atención a la Pandemia por COVID19
Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Podría darse un cambio en planificación de la ejecución de proyectos por contrato y por administración.
Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Cambios en la planificación debido al COVID-19
Ocurrencia de desastres que modifiquen el presupuesto	Modelo de desarrollo disruptivo que involucra cambios significativos en materia de la Programación de Metas y el Presupuesto
Ocurrencia de desastres que pueden afectar el estado y/o uso de la información y documentación	Fallo en los sistemas físicos y digitales donde se contiene la información, por causa de desastres, tanto naturales como los ligados a caso fortuito o negligencia.
Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Pausa en la planificación de actividades programadas
Presupuesto no disponible y/o insuficiente	Deficiente presupuesto para alimentación a raíz del COVID
Ocurrencia de desastres que pueden afectar al recurso humano	afectación del Covid19 en el recurso humano en el proceso de servicios generales
Ocurrencia de desastres que pueden afectar el estado y/o uso de la infraestructura	eventual desastre natural que pueda efectuar a la institución
Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	contagio de COVID-19 de adultos mayores

Tabla 9 Riesgos identificados asociados con categoría Fraude y Corrupción. Valoración de riesgos 2021



6. Seguimiento de los resultados de la Valoración del Riesgo

La gestión de riesgos involucra la participación de todos los funcionarios de la municipalidad, con mayor influencia y conocimiento en algunas fases, por parte de los encargados de procesos y direcciones para el tratamiento de los riesgos.

Se establecen 162 estrategias para la administración, que involucran la participación de varios niveles de la organización, las cuales incluyen detalle de las acciones, responsables, fecha de inicio, fecha de conclusión y estado de la acción. Estas pueden verse en el anexo de este informe.

Cabe mencionar que las personas funcionarias encargadas de cada proceso son las responsables de la revisión constante de los riesgos y actualizar la valoración cada vez que sea necesario y por su criterio experto, identificar nuevos eventos y ejecutar las estrategias planteadas a los riesgos actuales.

El rol de la persona funcionaria asignada como coordinadora de Control Interno en la Municipalidad, corresponde al seguimiento de las acciones a realizar, el asesoramiento en aspectos metodológicos de la gestión de riesgos y el recordatorio de lineamientos para el funcionamiento del SEVRI, pero nunca tendrá la responsabilidad y capacidad de actualizar los riesgos de las unidades, por lo que cada titular subordinado será responsable de ello.

7. Conclusiones y Recomendaciones

- ✓ Consolidar la información de la valoración de riesgos y considerando el volumen de la información que se debe procesar es uno de los aspectos más relevantes, ya que para la toma de decisiones es importante obtenerla de forma oportuna, pero es una de las principales debilidades que afrontamos en la institución, debido a la falta de una herramienta sistemática en la que se pueda trabajar y extraer la información eficientemente, tener que ingresar a cada una de las matrices de Excel y al estar en constante manipulación puede provocar errores y pérdida de información por lo que se convierte en un riesgo que se está



asumiendo por la falta de un sistema que contenga bases de datos y se pueda respaldar en un servidor institucional.

Para esto se recomienda que haya apoyo por parte de la administración y el concejo para la adquisición o un desarrollo interno de un sistema que asegure la recopilación, procesamiento y mantenimiento de la información de calidad y oportuna

El punto 4.4 de la norma establece la exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información ..

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile procese mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SIC....”

- ✓ En algunos casos, los titulares subordinados realizan la valoración de riesgos de manera superficial, a pesar de que se les ha capacitado en temas de riesgos para que se realicen evaluaciones eficaces y tratamientos apropiados y se acompaña en el proceso, buscan la forma de evadir responsabilidades y esto nos trae limitaciones en el conocimiento y la confiabilidad de la información, por lo tanto es necesario que exista un ambiente de apoyo en la operación del SEVRI, que la Comisión Institucional de Control Interno, tenga mayor participación en el seguimiento y hagan conciencia en los funcionarios de la importancia de mantener una actitud proactiva aclarando las responsabilidades y que exista mejor comunicación y coordinación de estos temas entre directores y encargados de procesos.

Se deberá dar seguimiento, al menos, a:

- el grado de ejecución de las medidas para la administración de los riesgos
- la eficacia y la eficiencia de las medidas

Debe ejecutarse de forma continua ya que la información es insumo para el SEVRI y ajustar las medidas de Gestión.

- ✓ La capacitación constante del recurso humano involucrado en el proceso de SEVRI es relevante, pero también de los altos mandos, ya que son quienes deben tomar decisiones para garantizar el cumplimiento del Sistema de Control Interno. Por lo que se recomienda que exista cada año recurso presupuestario para



mantener una constante capacitación tanto para el concejo municipal como para la administración.

- ✓ Otra limitante es que algunos procesos no tienen claras sus funciones, para poder realizar de forma eficiente la valoración de riesgos es fundamental tener claros los objetivos y metas del proceso, ya que sin ello no se logra una identificación congruente de los posibles eventos.

Régimen sancionatorio

“El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos que debiliten con sus acciones el SEVRI u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según esta normativa técnica, estarán sujetos al régimen sancionatorio establecido en el artículo 39 de la Ley General de Control Interno.”



ANEXO

Nombre unidad	Responsable unidad	NOMBRE EVENTO	EVENTO ESPECÍFICO	DETALLE DE LA ESTRATEGIA
Alcaldía Municipal	Melissa Quesada Villalobos	A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Insuficiencia en servicios digitales	Solicitud de asignación de recurso humano en el departamento de TIC
		A8- Falta de infraestructura de acuerdo con los requerimientos	Podría darse una falta de continuidad en desarrollo de proyectos de inversión en infraestructura vial y espacios públicos	Dar seguimiento para articular de mejor forma el involucramiento de los funcionarios responsables
				Rediseñar el procedimiento de PMP
		E2- Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Cambios en la planificación a raíz de la pandemia	Modelo Gestión Compartida
				Alianzas público- privadas
				Trabajo articulado CME, instituciones de primera respuesta
Archivo Central Institucional	Olga Masis Delgado	A8- Falta de infraestructura de acuerdo con los requerimientos	Infraestructura insuficiente para el Archivo Central	Solicitar a la Administración por un oficio detallado colaboración para ampliar el área del archivo central, en espacio hacia lo fue la bodega municipal.
		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	Ineficiencias en el manejo de la información del Archivo Central	Enviar un oficio a la Dirección Administrativa y se le dará seguimiento.
		C1- Acciones no autorizadas según la normativa vigente	podrían solicitarse al encargado del archivo la eliminación de documentos sin cumplir con tiempo establecido de acuerdo a la normativa legal que rige en el país.	Nos actualizamos con la normativa, que se emite a través del Archivo Nacional y otras leyes. Aplicación del Código de Ética Institucional, sobre la eliminación de documentos.
Cementerios	Juan José Rodríguez Mena	A8- Falta de infraestructura de acuerdo con los requerimientos	El camposanto de Piedades no cuenta con un moro en el costado sur lo cual puede causar daños a la infraestructura	solicitar mediante una modificación para primera etapa de la construcción
Cobros	Patricia Carmona Zeledón	A3- Presupuesto no disponible y/o insuficiente	Falta de presupuesto, para ejecución de procesos judiciales	Documentar la necesidad mediante oficio que se enviaría Directora Financiera-Tributaria y Presupuesto



		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	No se da respuesta eficiente a raíz de problemas con los sistemas	Se documentara el problema existente a tributario -financiero, TI
Comunicación y Divulgación	Kattia Castro Badilla	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	No contar con procedimientos de trabajo.	Se programó dentro de PAO la elaboración de procedimientos
				Se ha coordinado con el Sistema Documental y con la jefatura inmediata
				Se ha realizado el mapeo de las actividades y tareas para una mejor guía a la hora de la definición del procedimiento.
		A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	No informar oportunamente las acciones, proyectos o programas que está desarrollando y ejecutando en la institución.	Dar seguimiento con oficios y correos electrónicos
				Existe un procedimiento en pendiente de aprobación en el que se establecen las acciones a seguir para el envío de la información.
				Elaboración de plantilla para envío de información y solicitud de comunicados con la Gestión de Desarrollo Humano
		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	Podría darse que las actividades no se puedan promocionar con el tiempo suficiente.	Enviar oficio de recordatorio a las gestiones y procesos de la institución con el procedimiento a seguir
				Enviar el formulario vía correo electrónico como recordatorio
Contabilidad	Carlos Ureña Delgado	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de recurso humano para actividades	Realizar la necesidad en el Plan Operativo Anual
		B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Falta de capacitación personal de contabilidad	Solicitar presupuesto en el PAO para capacitaciones del personal.



		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	Falta de coordinación con las unidades primarias de información	Para informar y realizar registros que la tienen otras Procesos, se debe solicitar la información, que muy frecuentemente no lo toman con la importancia que se requiere por lo que no la envían o lo hacen a medias, como estrategia para facilitar el envío de esta información se están confeccionando matrices personalizadas a cada proceso.
Contraloría Ambiental	Helmut Johnson Madrigal	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Falta claridad en la normativa nacional sobre la función operativa de la Contraloría Ambiental en el ámbito local (municipal) para mejor entender su rol y alcance en el servicio público. Ello provoca en diferentes grupos de interés, una interpretación a beneficio de ellos mismos.	Mediante la Auditoría Municipal, consultar a la Procuraduría General de la República PGR, el rol del Proceso de Contraloría Ambiental Municipal y su relación con el Estado Central (Ministerio Público, y TAA-MINAE, a partir de la Resolución No.815-2008 para el Exp.No.OS-000075-1027-CA: Poder de Policía Urbano-Ambiental.
				En razón de la respuesta que brinde la PGR, realizar la actualización del procedimiento de Contraloría Ambiental de la Municipalidad de Santa Ana.
Contraloría de Servicios	Seidy Bermudez Chacón	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Podrían darse errores en la interpretación de la normativa.	Plan de capacitación para mantenerme actualizada en la normativa para el período 2022.
Cooperación Técnica	Noel Cuevas Vargas	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Carencia de procedimientos internos en el Proceso	Desarrollar un análisis de nuevos procedimientos dentro del Procesa
		B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	Falta de actualización de procedimientos en el Proceso	Desarrollar un análisis de actualización de los procedimientos actuales del Proceso
		F2- Influencia por parte de terceros que afecten la ejecución de las metas y objetivos planificados	Falta de incorporación de Proceso en relación a temáticas de vínculos externos	Generación del oficio de la alcaldía para exponer la necesidad de involucrar al Procesos en esas temáticas
Cultura	David Durán Porras	A3- Presupuesto no disponible y/o insuficiente	No se cuenta con el recurso presupuestario necesario en los códigos específicos para los servicios o bienes solicitados	Monitoreo de códigos presupuestarios, análisis periódico de los mismos para los ajustes respectivos en Modificaciones presupuestarias que habilite la administración



				coordinación con procesos institucionales, así como con colaboradores externos para el uso de recursos y capacidades instauradas para la cobertura de requerimientos según recursos varios con los que se cuente
		E3- Ocurrencia de desastres que modifiquen el presupuesto	Nuevo recorte presupuestario realizado por la administración, debido a requerimiento de recurso para atención a la Pandemia por COVID19	Se procederá a generar opciones de abordaje a las metas afectadas con el fin de posicionar las mediante aplicaciones alternativas de recursos no financieros
		A7- Materiales, suministros e insumos no disponibles y/o insuficientes	Se aumenta el requerimiento de bienes o servicios más allá de la proyección establecida para su abordaje	Monitoreo de códigos presupuestarios, análisis periódico de los mismos para los ajustes respectivos en Modificaciones presupuestarias que habilite la administración
Promoción del Desarrollo Económico Local	Catalina Roldan Azofeifa	B5- Sistemas tecnológicos obsoletos y/o desactualizados	La Oficina de Intermediación de Empleo no cuenta con sistema de registro automatizado de oferentes para agilizar el servicio y llevar estadísticas	Documentar la necesidad y Elevar petición a la Alcaldía
		B9- Información no actualizada o no vigente requerida para la gestión	Documentos y archivos desactualizados, respecto al histórico de desarrollo económico	Programar el registro de documentos y enviarlos al archivo institucional, al menos una vez al año
		F2- Influencia por parte de terceros que afecten la ejecución de las metas y objetivos planificados	El Proceso de Desarrollo Económico Local no ha recibido instrucciones claras por parte de la Alcaldía para aportar directamente a la reactivación económica	Participar de las actividades requeridas por la Alcaldía
Ejecución de Proyectos	Eduardo Fallas Alpizar	A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	Insuficiencia en la gestión de planificación de los proyectos y coordinación con las comunidades	Se coordinara con el Proceso de Promoción Social para crear el acompañamiento técnico necesario y posibles articulaciones con otros procesos que nos apoyen en la factibilidad del proyecto



		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Insuficiencia de sistemas tecnológicos para abordar y resolver los problemas del proceso	Se va a solicitar las licencias necesarias en el PAO2022
Gestión Administrativa	Marilú Sánchez Venegas	B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	Las actualizaciones de normativa de procesos a cargo de la gestión y desactualización en procedimientos propio	Dar seguimiento y apoyo a los procesos en la actualización de procedimientos y reglamentos
				Generar nuevos procedimientos para los nuevos índices de la CGR
		A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de personal en la Gestión Administrativa	Realizar un cronograma de seguimiento y cumplimiento
				Documentar las acciones cuando se generan atrasos en el cumplimiento
		B5- Sistemas tecnológicos obsoletos y/o desactualizados	Sistemas de procesos a cargo de la gestión desactualizados	Coordinar con estudiantes de la Universidad para desarrollo de nuevo modulo para el sistema de vacaciones
				Coordinar con el proveedor del sistema DECSA para hacer una valoración de los errores que se generaron
Geomática	Eduardo Sosa Aguilar	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	podría darse una desactualización de conocimientos en herramientas tecnológicas	Solicitar presupuesto para el año 2022
				Buscar cursos o tutoriales gratuitos virtuales y gratuitos
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Problemas de recopilación de información en el sistema DECSIS	Solicitud a TI de descargar las bases de datos de interés al Postgresql para alimentar las bases de datos espaciales
		A10- Servicios insuficientes o no disponibles requeridos para la gestión	Insuficiencia en el servicio de Internet en el edificio Municipal	Documentar e informar a la jefatura sobre la problemática del Internet.
Gestión Ambiental	Rosa Muñoz Giró	F4- Influencia por parte de terceros en la gestión del recurso humano	Nombramientos del Personal del CRMV	Presentar a la Alcaldía un análisis del desempeño personal previo a los nombramientos temporales
		D6- Aspectos de inseguridad en el uso del equipos, maquinarias y vehículos	Posibles accidentes, lesiones y enfermedades laborales	Coordinación directa con RH para avanzar en estrategia hacia posibles sanciones



		A7- Materiales, suministros e insumos no disponibles y/o insuficientes	Ineficiencia en el cobro por venta de materiales. No se cuenta con servicio de telefonía e internet en el CRMV	Presupuestar la instalación de servicio de internet y telefonía
				Documentar la necesidad de crear un mecanismo que facilite el pago de los materiales que compran los clientes
				Solicitar a la Dirección Financiera para que autorice que se realicen los depósitos de los pagos para agilizar la entrega de los materiales pagados
Gestión Desarrollo Humano	Andrés Acuña Mora	B2- Planificación no vigente y/o desactualizada	No se cuenta con indicadores suficientes para determinar los efectos de los servicios en las personas beneficiarias, mediante estudios de efectos e impactos	Generar los indicadores de efecto e impacto de cada uno de los programas. Se tomará de insumo la plantilla de programación por resultados generada en 2020. En caso de no ser suficiente se deberá realizar una contratación para capacitar al personal en la generación de este tipo de indicadores
				Realizar una contratación para realizar estudios de efectos e impacto en al menos los servicios sociales selectivos
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	No se cuenta con un software que permita el registro único de beneficiarios de los programas sociales implementados por los Procesos de la GDH	Se realizará un documento que logre exponer claramente la necesidad de contar con sistema informático para presentarlo a la administración para que se le otorguen recursos presupuestarios lo antes posible.
Gestión Financiera y Tributaria	María Pérez Angulo	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Ausencia de normativa interna a cargo de los procesos de la gestión	solicitar a contabilidad, el manual de funciones para el área contable, (ingresos, gastos, inventarios)
				Solicitar a cobros, trabajar en la estrategia de cobro administrativo,
				revisión de requisitos de patentes
				confección del reglamento de incobrables
		B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	desactualización de los procedimientos internos	solicitar mediante oficio a los encargados de áreas, actualizar los procedimientos



		D5- Aspectos de inseguridad en el uso de los sistemas tecnológicos considerando normativa asociada	se genera inseguridad en la información emitida por los procesos por la utilización de dos sistemas y uno de ellos muy ineficiente	documentar la problemática del sistema, errores, que genera, tiempos que se tarda en alimentar el sistema, costos de mantenimiento y mejoras
Gestión Inversiones y Obras	Andrea Ávalos Bastos	B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	Falta de actualización de los procedimientos de los procesos que conforman GIO.	Se le dará seguimiento para la aprobación del procedimiento de ejecución de proyectos. Se revisará el borrador del procedimiento de Mantenimiento de Caminos y Calles para la aprobación de Proceso de Sistema Documental.
		A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Podría darse la necesidad de recurso humano.	Solicitar la contratación por servicios de ingeniería. En caso de requerir apoyo técnico en el diseño de los proyectos.
		E2- Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Podría darse un cambio en planificación de la ejecución de proyectos por contrato y por administración.	Priorizar los proyectos de acuerdo a la necesidad de la comunidad.
Gestión Ordenamiento Territorial	Jefry Zumbado Vargas	A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	Se podrían dar cambios en la gestión de Ordenamiento Territorial	Realizar una reestructuración de los Procesos que componen la GOT específicamente sobre el Proceso de planificación Urbana y Contraloría Ambiental
		C4- Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	Podría generarse actividades ilícitas por parte de la gestión de Ordenamiento Territorial	capacitación en temas de corrupción
				Mayor control por parte del Proceso de Control Urbano
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Necesidad de disponibilidad y actualización de los sistemas tecnológicos	Coordinar con el Proceso de TI la actualización y revisión del equipo informático y además la posibilidad de valorar tener contenido presupuestario para el mantenimiento de los mismos
Gestión Servicios Públicos y Ambientales	Alex Robles Delgado	C4- Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	AL trabajar con personas, siempre existirá el riesgo de que estas comentan acciones no autorizadas o fraudulentas	Recordatorio forma mediante un oficio , en el cual se recuerde la importancia de cumplir con los valores institucionales y temas relativos a la ética profesional.



Promoción de Género	Laura Méndez Elizondo	A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	cambios en la planificación (Red interinstitucional de prevención de la violencia y la política de igualdad y equidad de Género)	Desarrollar un plan de acción de los ejes de la política cantonal de igualdad y equidad de Género, para las acciones de perspectiva ciudadana
				Matriz de los ejes del PLANNOVI; de la red de prevención contra la violencia
		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Falta de equipo tecnológico para efectuar las actividades en las comunidades	Documentar la necesidad a la jefatura y solicitarlo en el PAO 2022
		E2- Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Cambios en la planificación debido al COVID-19	Protocolo para realizar las capacitaciones presenciales (lineamientos del Ministerio de Salud)
Asesoría Legal	Andrea Robles Alvarez	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Error en la respuesta por falta de conocimiento	Talleres sobre mejoras de actitud
		D9- Aspectos de inseguridad en la administración de la información y/o documentación	Otros departamentos no conforman expediente, no tienen la información necesaria para resolver	Hacer un comunicado a los dptos. involucrados
		A10- Servicios insuficientes o no disponibles requeridos para la gestión	Fallas en la red durante audiencia judiciales y/o administrativas	Audiencias virtuales en teletrabajo
Mantenimiento de Caminos y Calles	Marcela Mata Colombari	F2- Influencia por parte de terceros que afecten la ejecución de las metas y objetivos planificados	Modificaciones de la planificación por parte de la alcaldía y el concejo	Se solicita al encargado de cuadrilla que se ejecuten únicamente los trabajos solicitados de manera escrita.
				Se trasladan las solicitudes de donación directamente a Proveeduría, ya que mi departamento no es el encargado del custodio de los materiales.
		B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Falta de capacitación del recurso humano en el proceso	Se va a solicitar una modificación de presupuesto para realizar una capacitación práctica para la cuadrilla.
		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Insuficiencia de equipo de producción y vehículos.	Para el equipo de producción se va a solicitar una modificación de presupuesto para realizar una compra de batidoras.
				Generar control de los RTV, cambios de aceite del vehículo para la coordinación con Servicios Generales.



Valoración NICSP	NICSP Mayra Marín Láscarez	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Falta de procedimientos internos , políticas y normas institucionales	creación del procedimiento de matrices
				creación de políticas institucionales
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Falta de definir cual sistema financiero contable se va utilizar	Se va a documentar la problemática que ocasiona el sistema a utilizar y se le informara a la Alcaldía.
		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	No traslado de información necesaria para la implementación de las NICSP	elaboración de matrices para la recuperación de información y capacitación para el llenado de las mismas.
Patentes	Dinorah Arley Mata	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de Personal de campo y administrativo	Solicitud de Suplencias y pasantías
		D4- Condiciones del entorno laboral que puedan afectar la inseguridad del recurso humano	Posibles accidentes laborales	Solicitar suplencia
				Instruir a los Inspectores utilizar el equipo de protección para trabajo de campo
		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	Insuficiencia en la información de los tramites de licencia recibidos	coordinación con el Proceso de Plataforma sobre los requisitos de fondo, que atrasan la aprobación de trámite.
Planificación Urbana	Karla Montes	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Falta de directriz, procedimientos y manuales para la ejecución de funciones en el Area de Planificación urbana	Formular oficios de coordinación y posibles afectaciones al cantón como al área de planificación urbana
		A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	Existe una descentralización urbanística, sin planificación urbanística ni coordinación institucional, con problemas de Plan Regulador.	Formular oficios de coordinación y posibles afectaciones al cantón como al área de planificación urbana
		C9- Uso de la información para fines no autorizados de acuerdo con la información vigente	Posible riesgo de fraude o corrupción en trámites municipales (permisos de construcción)	Proponer al Director de Ordenamiento Territorial mediante oficio, que realice una revisión periódica y/o aleatoria de los PC revisados por Planificación Urbana
Planificación Institucional	Elen Araya Navarro	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	Carencia de una normativa	Elaboración de la normativa interna para los Aportes Municipales
				Aplicación de los nuevos formularios como un "Plan Piloto" para ver la reacción de las organizaciones



				Propuesta y aplicación de la capacitación tanto para el Concejo como para las Organizaciones
				Elaboración de dictámenes de parte de la Administración Municipal para el Concejo Municipal
		E3- Ocurrencia de desastres que modifiquen el presupuesto	Modelo de desarrollo disruptivo que involucra cambios significativos en materia de la Programación de Metas y el Presupuesto	Dar contenido presupuestario a cuentas que permitan atender a la emergencia
				Dar seguimiento al PAO-PRESUPUESTO del año de ejecución, a fin de determinar el uso de los recursos y los cambios que podrían suscitarse al prescindir de Proyecto o ejecución en general
		B5- Sistemas tecnológicos obsoletos y/o desactualizados	Uso de herramientas tecnológicas	Capacitación y uso exclusivo del Sistema de Planificación
				Emisión de directriz por parte de la Alcaldía Municipal para uso del Sistema de Planificación
Plataforma de Servicios	Raquel Chavarría Morales	B2- Planificación no vigente y/o desactualizada	falta de capacitación en nuevas actividades que se implementarán en la Plataforma de Servicios	Solicitar al área social capacitaciones para el personal de la Plataforma de Servicios, una vez que se reciba la directriz de la alcaldía.
				Reuniones con las plataformistas, indicando las nuevas funciones del proceso, según indicaciones del Director Financiero- Tributario.
		D8- Aspectos de inseguridad ocasionados por las condiciones de la infraestructura	el área de cajas, no cuenta con las medidas de seguridad necesarias para trasladar los dineros hacia el Proceso de Tesorería.	Documentar la necesidad de la implementación de un ducto mediante un oficio a la Directora Financiera.
				Solicitarlo en el PAO 2022



Presupuesto	Rebeca Vasquez Herrera	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Se cuenta con una persona para que, de apoyo al Proceso, pero dos años después no se le han definido las funciones	Se está realizando un mapeo de las funciones del área de Presupuesto para definir en si las funciones que deben de quedar en el área. Se realiza en colaboración con la Directora Financiera Tributaria y con el encargado de Sistema Documental.
Promoción Social	Gabriel Picado Pomart	A1- Normativa no disponible y/o insuficiente	No existe un reglamento del proceso de Presupuesto Municipal Participativo	Seguimiento a la aprobación por parte de la asesoría legal para que sea trasladado al Concejo Municipal
		F2- Influencia por parte de terceros que afecten la ejecución de las metas y objetivos planificados	Influencia por parte de los Concejo de Distrito y en el Concejo Municipal en la aprobación de proyectos comunales	Aprobación del reglamento de Proceso Presupuesto Municipal Participativo
				Cuando el reglamento este aprobado, hacer la verificación de las firmas de los vecinos en las actas.
		D6- Aspectos de inseguridad en el uso del equipos, maquinarias y vehículos	podría existir un daño o robo al equipo tecnológico del Programa Metamorfosis	Crear un control de entrega para los equipos propios de la Municipalidad
				Solicitud en el PAO los recursos para asegurar los equipos de alto valor del Programa Metamorfosis
Proveeduría	Daniela Zeledón Saborío	B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	Reforma a la Ley de contratación Administrativa	capacitación de personal y usuarios (contratación)
		C1- Acciones no autorizadas según la normativa vigente	Aplicación no correcta de la Ley de contratación Administrativa	creación de formularios dinámicos para estandarización de los procedimientos
				Acompañamiento por parte de Proveeduría a los usuarios de la institución
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Registro de órdenes de compra en 3 sistemas diferentes	Documentar la evaluación del uso de los sistemas, para proceder a solicitar un solo sistema
Recursos Humanos	Isidro Céspedes Torres	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Falta de capacitación en temas de Recursos Humanos	Se está en un proceso de capacitación en Reclutamiento para Keily Angulo, para que pueda llevar los concursos internos y externos de contratación de personal.



		D4- Condiciones del entorno laboral que puedan afectar la inseguridad del recurso humano	Por aspectos ajenos al control de Recursos Humanos, existe la posibilidad de que no se pueda entregar Equipo de Protección Personal.	Se hará una planificación de las compras del Equipo de Protección Personal para evitar atrasos en la entrega.
Riesgo de Desastres	Emilia Jiménez Jiménez	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Incumplimiento de metas en el PAO 2021 y del Departamento de Gestión del Riesgo	Una de las estrategias que se tiene es evaluar semana a semana el cumplimiento de metas del departamento. Si ocurre un incumplimiento se tiene contemplado el funcionamiento de la oficina de gestión del riesgo y gestión vial.
		A9- Información insuficiente o no disponible requerida para la gestión	Elaboración de informes y estudios insuficientes o con poca base científica	Generación de oficios dirigidos a las oficinas que correspondan para pedir la información con copia a las jefaturas.
				Crear una carpeta compartida con los otros departamentos de interés
		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Incumplimiento de la información que se acordó en transferirle a las empresas contratadas por el departamento para proyectos de inversión	Solicitud de presupuesto extraordinario para la reposición del equipo dañado
Saneamiento Ambiental Básico	Jorge Jiménez Sandí	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Capacitación del personal en la utilización del equipo necesario para su seguridad	solicitarle al proceso de salud ocupacional realizar una capacitación con el personal sobre el uso de los implementos necesarios para su seguridad
		A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de personal en invierno para realizar las labores de mantenimiento de parques	Realizo solicitud de personal ocasional en el PAO para los meses de julio a Diciembre
		C4- Utilización del personal en labores que no estén reguladas en normativa	podría darse un acto de corrupción en las labores operativas del personal de campo	reuniones con recordatorios sobre la ética y la política de prevención de la corrupción
Secretaría del Concejo	Roberto Meléndez Brenes	A2- Planificación de metas y objetivos no disponible y/o insuficiente	No existe planificación ni metas y objetivos planteados.	Elaborar el PAO.
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	No existe un sistema de seguimiento de acuerdos y de gestión documental.	Aplicación de Sistema Delphos.



		E9- Ocurrencia de desastres que pueden afectar el estado y/o uso de la información y documentación	Fallo en los sistemas físicos y digitales donde se contiene la información, por causa de desastres, tanto naturales como los ligados a caso fortuito o negligencia.	Generar respaldos y controles sobre los respaldos.
		E4- Ocurrencia de desastres que pueden afectar al recurso humano	Contagio de una parte o todo el personal con COVID-19, de modo que se paralice la labor del Proceso.	Establecer controles sobre cumplimiento de los protocolos sobre la enfermedad.
				Aplicación de Teletrabajo.
				Solicitar a la Administración el recargo de funciones o el reemplazo de las personas en los puestos de la Secretaría.
Seguridad Alimentaria y Nutricional	Raquel Hernández Cordero	E2- Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	Pausa en la planificación de actividades programadas	Trabajar con grupos pequeños con todos los protocolos de prevención del COVID. En la medida de lo posible realizar transmisiones por las redes sociales de la institución para llegar a la población.
		A3- Presupuesto no disponible y/o insuficiente	Deficiente presupuesto para alimentación	coordinación y creación de alianzas estratégicas con otros proceso y organizaciones para el apoyo en este tema.
		A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Continuidad de servicio del asistente	Documentar las necesidades para solicitarlo de nuevo en el PAO 2022
Seguridad y Vigilancia Comunal	Daniel Chavarría Mora	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de personal para atender incidencia	Solicitud de nuevos nombramientos para el PAO 2022
		B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Falta de capacitación y retroalimentación	Programas de pasantías en diferentes niveles, mejoras en sistemas de monitoreo
		D6- Aspectos de inseguridad en el uso del equipos, maquinarias y vehículos	Mal uso de los recursos asignados	Recordatorios periódicos en las charlas semanales de trabajo del buen uso de los equipos asignados de trabajo a diario
Servicios Generales	Denis Sáenz Sandí	E4- Ocurrencia de desastres que pueden afectar al recurso humano	afectación del Covid19 en el recurso humano en el proceso de servicios generales	En caso de contagio se procede a la contratación del servicio.



		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Flotilla vehicular antigua e insuficiente	establecer políticas de renovación y vida útil de la flotilla. En colaboración con la dirección financiera
				Vigencia de pólizas de riesgos de la infraestructura municipal
		E8- Ocurrencia de desastres que pueden afectar el estado y/o uso de la infraestructura	eventual desastre natural que pueda afectar a la institución	Mantenimiento de edificios
		A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	Falta de Recurso humano administrativo en el proceso de servicios generales	Solicitar personal administrativo y técnico
Tecnologías de Información y Comunicación	Alexander Rojas Morales	A4- Recurso Humano no disponible y/o insuficiente	No atender solicitudes para desarrollo ni mantenimiento de software	Solicitar más personal mediante modificación presupuestaria
				No atender más solicitudes
		D5- Aspectos de inseguridad en el uso de los sistemas tecnológicos considerando normativa asociada	Perdida de información y hardware	Continuidad con contrata de sitio Alterno
				revisión de políticas de TI institucionales
				Adquisición de planta Eléctrica
				Capacitaciones continuas al personal
		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Limitaciones de entrega en los servicios Tecnológicos	Disminuir los servicios prestados e informar la disminución de los mismos
				Solicitud de compra o arrendamiento de equipo tecnológico
Tesorería	Rolando Zamora Sáenz	B1- Normativa no vigente y/o desactualizada	desactualización del Reglamento Interno de la Tesorería Municipal.	actualización del reglamento de caja chica, aprobación administrativa y del Concejo Municipal, publicación en la gaceta y divulgación al personal Municipal.
		A10- Servicios insuficientes o no disponibles requeridos para la gestión	Problemas con los servicios de internet.	Generar un correo a la Jefatura Inmediata de los problemas que suscita el no consistente acceso a la Red.
		D8- Aspectos de inseguridad ocasionados por las condiciones de la infraestructura	Inseguridad en la Oficina de la Tesorería Municipal	Solicitar a la administración los recursos para llevar a cabo la prevención, los cuales se efectuaran mediante vale de caja chica.



Valoraciones	Guillermo Hernández Picado	A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Insuficiencia en la disponibilidad de vehículos para realizar las inspecciones.	Coordinar con el encargado de servicios generales para que al enviar la solicitud de vehículo siempre nos confirme si hay o no disponibilidad.
		F9- Influencia por parte de terceros en la gestión de la información y documentación	Información requerida de otras fuentes que no es oportuna o incompleta.	Realizar una reunión con el proceso de planificación Urbana para definir un mejor procedimiento que fluya de mejor manera la información entre los dos procesos.
		A10- Servicios insuficientes o no disponibles requeridos para la gestión	Interrupciones en el uso de los sistemas.	Documentar la problemática mediante un oficio el cual se enviara a la jefatura inmediata.
Control Interno	Iria Chinchilla Rodríguez	B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Podría faltar capacitación a cierto personal vulnerable en temas de ética y corrupción, además en temas de controles para las jefaturas	tramitar mediante SICOP una capacitación específica en temas éticos y de prevención a la corrupción para los inspectores municipales
		B4- Recurso humano no capacitado y/o desactualizado	Podría faltar capacitación a cierto personal vulnerable en temas de ética y corrupción, además en temas de controles para las jefaturas	Generar un video de refrescamiento en temas de controles y enviarlo por correo electrónico al personal municipal
		A5- Sistemas tecnológicos no disponibles y/o insuficientes	Falta de un sistema tecnológico que mejore la eficacia de los procesos de CI	Solicitar recursos en el PAO 2022 para que TI pueda generar el sistema de CI a la medida de las necesidades
Vulnerabilidad y Riesgo Social	Sofía Mena Chavarría	E2- Ocurrencia de desastres que modifiquen la planificación	contagio de COVID-19 de adultos mayores	Protocolo de Regreso a lecciones para ejes de Cursos Libres y Educación para la vida Programa PAIPAM
		A6- Equipos, maquinarias y vehículos no disponibles y/o insuficientes	Falta equipo tecnológico y vehículo y chofer	Documentar la necesidad de chofer
				Documentar necesidad de contar con equipo tecnológico para registro de información
		A8- Falta de infraestructura de acuerdo con los requerimientos	Limitaciones de espacio para ejecutar metas	Convenios y alianzas con organizaciones y asociaciones de la comunidad
				Documentar la necesidad para facilidades con la administración del EMAI