



***Intervenciones del MCJ en el Plan Nacional de Desarrollo
y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2020***

Análisis y valoración del riesgo institucional

Sistema Específico de Valoración del Riesgo

***Ministerio de Cultura y Juventud
Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial
(SEPLA)***

*Ofelia Quirós Araya
2019*



11 de octubre de 2019
DM-1268 -2019

Señora
Ofelia Quirós Araya
Coordinadora Unidad Planificación Institucional

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo.

Se le comunica que el Informe "Intervenciones del MCJ en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2020. Análisis y valoración del riesgo institucional" cuenta con mi aprobación.

Agradezco les dé el seguimiento necesario a las medidas de administración de los riesgos detectados.

Cordialmente;

SYLVIE ELENA
DURAN
SALVATIERRA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
SYLVIE ELENA DURAN
SALVATIERRA (FIRMA)
Fecha: 2019.10.16
07:02:29 -06'00'

Sylvie Durán Salvatierra
Ministra

- Sr. Dennis Portuquez Cascante. Viceministro Administrativo
- Sra. Ana Isabel Padilla Duarte. Subjefa SEPLA.
- Archivo.

Despacho de la Ministra de Cultura y Juventud. San José, Costa Rica
Tel: 2222-5003 / 2221-3806 web: www.mci.go.cr

Resumen Ejecutivo

La valoración del riesgo del Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ), para el año 2019 tiene como objetivo:

“Determinar el nivel de riesgo existente en la ejecución de las intervenciones que el MCJ tiene en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, con la finalidad de administrar los riesgos y minimizar su impacto en el logro de los objetivos del MCJ en dicho plan”.

Participaron en ella, la Dirección de Cultura; el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural; El Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI) y la Unidad de Cultura y Economía, quienes, junto a la Dirección de Bandas, tienen metas bajo su responsabilidad en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario (PNDIP). Estuvieron en el ejercicio los Titulares Subordinados, acompañados de aquellos colaboradores que estos seleccionaron en el entendido de que podían aportar ideas en la evaluación de los riesgos. En total se contó con la participación de 17 personas servidoras públicas. El Viceministerio de Juventud tiene dos intervenciones en el PNDIP que se ejecutarán a partir del 2020, por tanto, la revisión de sus riesgos se propone para inicios del próximo año.

| Dirección | Área estratégica | Intervención | Observaciones |
|--|------------------------|---|---|
| Dirección de Cultura | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turísticos | Las intervenciones socioculturales corresponden a acompañamiento a organizaciones socioculturales por Centro de Desarrollo Turístico del ICT. Los procesos de acompañamiento implican dos años de trabajo con cada organización. La meta para el periodo 2019-2022 es ejecutar 13 intervenciones socioculturales en centros de desarrollo turístico del ICT. |
| | Seguridad humana | Desconcentración cantonal artística, educativa y cultural | El Proyecto Estrategia de Seguridad Humana: Componente Sociocultural, se busca que las personas de los distritos priorizados dentro de los cantones con IDS medio o bajo, puedan tener acceso a mayor oferta y procesos de formación artístico y culturales de las instituciones del Ministerio de Cultura y Juventud, en el caso de la Dirección de Cultura, las actividades artísticas, culturales y educativas generalmente son talleres que cumplen una serie de requisitos en contenidos y tiempos, talleres por ejemplo de elaboración de mascaradas o de baile popular, que se ofrecen en Centros Cívicos o Casas de la Cultura. |
| Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turísticos | Las intervenciones socioculturales corresponden a inventarios culturales y certámenes de cocina tradicional en cada centro de destino turístico. Tamarindo y Quepos corresponden a Inventarios. Los Santos y Pérez Zeledón corresponden a Certámenes de Comida tradicional |

| Dirección | Área estratégica | Intervención | Observaciones |
|------------------------------------|------------------------|---|---|
| Sistema Nacional de Bibliotecas | Seguridad humana | Desconcentración cantonal educativa, artística y cultural | Participación en 2 proyectos: Para el Proyecto “Centros Públicos Conectados”: las personas tendrán acceso gratuito a internet de banda ancha mediante el uso de los equipos tecnológicos con los que cuentan las Bibliotecas Públicas del Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI) Su intervención consiste en equipar bibliotecas públicas para integrarse en el proyecto de centros públicos conectados, con el fin de que las personas usuarias de las bibliotecas tengan acceso gratuito a internet de banda ancha. El Proyecto Estrategia de Seguridad Humana: Componente Sociocultural, se busca que las personas de los distritos priorizados dentro de los cantones con IDS medio o bajo, puedan tener acceso a mayor oferta y procesos de formación artístico y culturales de las instituciones del Ministerio de Cultura y Juventud, en el caso del SINABI ofrece actividades de fomento a la lectura. |
| Dirección de Bandas | Seguridad humana | Desconcentración cantonal educativa, artística y cultural | Se refiere a la oferta de conciertos en las diferentes modalidades brindadas por la Dirección de Bandas. |
| Unidad de Cultura y Economía (UCE) | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turístico | Se realizará un total de cuatro inventarios culturales en cuatro centros de desarrollo turístico. |

El marco normativo que guio la valoración del riesgo, está compuesto por la Ley N°8292

Ley General de Control Interno, las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005 -CO-DFO y el Marco Orientador del SEVRI del MCJ.

Los riesgos definidos y valorados fueron los siguientes:

Riesgo N°1 Ante una eventual carencia de infraestructura para el desarrollo de las actividades socioculturales se afectaría el cumplimiento de las metas del PNDIP y los objetivos de la Dirección de Cultura.

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Riesgo N° 2 *“El mal clima organizacional existente entre las instituciones que trabajan en conjunto en los Centros Cívicos por la Paz, puede provocar la salida o*

ausencia del personal de la Dirección de Cultura, ya sea por incapacidades o por renuncia, esta falta de personal afectaría el cumplimiento de las metas de la Dirección de Cultura". (Yglesias, 2019).

Tiene un nivel de riesgo residual es bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Riesgo N°3 La ausencia de un modelo de gestión operativa para el desarrollo de capacidades de gestión sociocultural, mediante el acompañamiento a organizaciones, que ofrece la Dirección de Cultura, conllevará la prestación de un servicio no homogéneo que satisfaga las necesidades de las contrapartes que se trabajan en los territorios, afectando directamente la imagen del Ministerio de Cultura y Juventud.

Tiene un nivel de riesgo residual muy alto, por lo tanto, fue transferido por medio de oficio DC-1898-2019, firmado por la Directora de la Dirección de Cultura, a la señora Ministra para que ésta tome decisiones y defina acciones para el correcto manejo del riesgo.

Riesgo N° 4 *"Para el caso de los inventarios culturales, de existir una desvinculación de la Municipalidad con el proceso, podría afectar negativamente la actualización de la información registrada en el inventario; lo que conllevaría al incumplimiento de la Convención UNESCO 2003, en sus artículos 11 y 12; los cuales indican que es responsabilidad del Estado Costarricense identificar y definir los distintos elementos de patrimonio cultural inmaterial presentes en su territorio, por medio de uno o varios inventarios del patrimonio cultural inmaterial". (Meléndez 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración

Riesgo N°5 *"En lo que respecta a los Certámenes del Patrimonio Cultural Inmaterial podría presentarse una divulgación deficiente, lo que afectaría la participación de portadores de tradición y sociedad civil en general; conllevando una pérdida de imagen y sub-ejecución de presupuesto por parte del Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio y del MCJ" (Meléndez 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Riesgo N6. *"Por el congelamiento de plazas según Directrices 26-H y 55-H, se darán cierres de bibliotecas o reducción de servicios, al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedarán vacantes debido fundamentalmente a jubilación, incapacidad o renuncia de las personas funcionarias. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, afectando los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud". (Saborío 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual muy alto, por lo tanto, fue transferido por medio de oficio SINABI-DG-470-2019, firmado por la Directora del SINABI, a la señora Ministra para que ésta tome decisiones y defina acciones para el correcto manejo del riesgo.

Riesgo N. 7 *La carencia de financiamiento de municipalidades, asociaciones o fundaciones a las bibliotecas semioficiales que forman parte del SINABI o bien la cancelación de convenio, generarían el cierre de estas bibliotecas. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI del Ministerio de Cultura y Juventud (Saborío 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Riesgo N° 8 *“De no contarse con la participación de la Municipalidad se perdería el conocimiento del contexto de las organizaciones claves para el proceso, de modo tal que los datos a recopilar tardarían más en reunirse, se dificulta la identificación de actores a participar, así como se desaprovecharán los datos generados por el inventario a nivel local, por no contar con una contraparte que pueda utilizarlo para generar acciones y proyectos futuros” (Bolaños 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Riesgo N°9 *“Al ser el objetivo fundamental la radiografía de todos los recursos culturales existentes en el cantón, si las personas de la comunidad se niegan a participar y brindar su información no es posible elaborar el inventario” (Bolaños 2019).*

Tiene un nivel de riesgo residual bajo, por lo tanto, no requiere de medidas para su administración.

Una vez oficializado el presente informe se dará a conocer a la administración activa, se incorporarán los riesgos en el Registro de Riesgos Institucionales del MCJ y se les dará el debido seguimiento.

CONTENIDO

- I- Propuesta de análisis de riesgos
- II- Alcance del informe
- III- El Ministerio de Cultura y Juventud en el Plan Nacional de Desarrollo
- IV- Metodología para el análisis y valoración del riesgo
- V- Resultado del análisis del riesgo institucional
 - Identificación de los riesgos
 - Nivel de riesgo inicial
 - Nivel de riesgo residual
 - Acciones para administrar el riesgo
- VI- Fuentes
- VII- Anexos
 - N° 1 DM-888-2019
 - N° 2 CIRCULAR SEPLA-601-267-2019
 - N° 3 Matrices para la valoración del riesgo
 - N° 4 Dirección de Cultura: transferencia de riesgo a la Jerarca.
 - N° 5 SINABI: transferencia de riesgo a la Jerarca

Informe sobre el Análisis y Valoración del Riesgo Institucional Ministerio de Cultura y Juventud 2019

A continuación, se presenta el informe de análisis y valoración del riesgo institucional del Ministerio de Cultura y Juventud, 2019 (SEVRI/MCJ-2019), para ser aprobado por el Comité Gerencial del Control Interno (CGCI) del MCJ. Este año se valoraron los riesgos presentes en las intervenciones que el Ministerio de Cultura y Juventud ejecuta a través de sus Direcciones para dar cumplimiento con los compromisos adquiridos en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019 -2022 (PNDIP).

Objetivo general

Determinar el nivel de riesgo existente en la ejecución de las intervenciones que el MCJ tiene en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, con la finalidad de administrar los riesgos y minimizar su impacto en el logro de los objetivos del MCJ en dicho plan.

Objetivos específicos

- Elaborar un plan de seguimiento para la administración de los riesgos detectados en el MCJ.
- Proveer a los jefes de insumos necesarios para la toma de decisiones en materia de riesgos institucionales.
- Sistematizar la información sobre los riesgos inherentes al quehacer del MCJ.

-I-

PROPUESTA DE ANÁLISIS DE RIESGOS

La propuesta de análisis de los riesgos para el año 2019, se presentó junto al plan de trabajo, al Comité Gerencial de Control Interno y posteriormente a la Jerarca institucional que por medio de oficio DM-888-2019 dio su aval (Anexo N°1).

En este plan de trabajo se establecieron las instancias del Ministerio que debían aplicar el análisis y la valoración del riesgo, a saber:

Dirección de Bandas
Dirección de Cultura
Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural
Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI)

Unidad de Cultura y Economía (UCE)

El Viceministerio de Juventud, si bien tiene dos intervenciones en el PNDIP, en el Sector Educación y Cultura, en el área estratégica Seguridad Humana, estas serán ejecutadas a partir del año 2020, razón por la cual, el año entrante serán valorados sus riesgos, estas intervenciones son:

- Programa orientado a la promoción y el desarrollo de las juventudes en Costa Rica.
- Proyecto preventivo para la promoción y seguridad de los jóvenes trabajadores del país.

El Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC) también participa en el PNDIP, pero como apoyo desde las intervenciones del Teatro Nacional con el programa “Érase una vez”; si este Órgano Desconcentrado evalúa sus riesgos en las acciones que lo involucra con el PNDIP deberán tomar en cuenta para esta evaluación al CPAC.

-II-

ALCANCE DEL INFORME

Si bien tanto la Jerarca Institucional como el Comité Gerencial de Control Interno, avalaron las instancias que analizarían y evaluarían los riesgos para el presente año y se les informó con debida antelación para coordinar las acciones necesarias, la Dirección de Bandas no trabajó en este proceso de valoración de riesgo, por lo tanto, no se incluye en el presente documento.

Por lo expuesto, el informe comprende a la Dirección de Cultura, el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural; el Sistema Nacional de Bibliotecas y la Unidad de Cultura y Economía, y los riesgos que enfrentan en la ejecución de las intervenciones estratégicas contempladas en el PNDIP y que están bajo su responsabilidad.

El marco legal para la evaluación del riesgo institucional (SEVIR/MCJ-2019), está compuesto por la Ley General de Control Interno, N° 8292, las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005 -CO-DFO y el Marco Orientador del SEVRI, y aquella normativa referida a las Direcciones del MCJ.

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional como componente del Sistema de Control Interno (SCI)”.

Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que en su efecto se instaure (Costa Rica Leyes, decretos, etc. 2008).

“El riesgo se entiende como la posibilidad, no certeza, de que ocurra un evento, ya sea interno o externo, que podría afectar el logro de los objetivos planeados por el Programa, Departamento o Unidad, en el cumplimiento de su misión y visión institucional”. (CGR 2005).

La evaluación del riesgo contempla dos elementos básicos para su ejecución, las directrices oficiales y el instrumento o matrices para la recolección de la información.

Las directrices establecen lo siguiente:

“4.2. Identificación de los riesgos. Se deberá identificar por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución, lo siguiente:

Los eventos que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos deberán organizarse de acuerdo con la estructura de riesgos institucionales previamente establecida.

Las posibles causas, internas y externas, de los eventos identificados y las posibles consecuencias de la ocurrencia de dichos eventos sobre el cumplimiento de los objetivos.

Las formas de ocurrencias de dichos eventos y el momento y lugar en el que podrían incurrir.

Las medidas para la administración de los riesgos existentes que se asocian con los riesgos identificados.

[...].

4.3. Análisis y valoración de riesgo. Para eventos identificados se deberá determinar:

Su posibilidad de ocurrencia.

La magnitud de su eventual consecuencia.

Su nivel de riesgo, y

Las medidas para su administración.

El análisis de la consecuencia de los eventos identificados deberá considerar los posibles efectos negativos y positivos de dichos eventos.

El nivel de riesgo deberá obtenerse bajo dos escenarios básicos: sin medidas para la administración y con aquellas existentes en la institución.

El análisis que se realice puede ser cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos. En cualquier caso, los beneficios del tipo de análisis que se utilice deberán ser mayores que sus costos de aplicación.

4.4. Evaluación del riesgo. Los riesgos analizados deberán ser priorizados de acuerdo con criterios institucionales dentro de los cuales se deberán considerar, al menos los siguientes:

El nivel del riesgo.

*El grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo;
La eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgo existentes.
En relación con los niveles de riesgo, deberá determinarse cuáles se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable por medio de la aplicación de los parámetros de aceptabilidad de riesgos institucionales previamente definidos.
Cuando esto ocurra, se podrá optar por la retención de dichos riesgos siempre y cuando sean revisados y documentados de acuerdo con lo establecido en las Directrices 4.6, 4.7 y 4.8 de esta normativa.*

4.5. Administración de los riesgos. A partir de la priorización de riesgos establecida, se debe evaluar y seleccionar a la o las medidas para la administración de cada riesgo, de acuerdo con criterios institucionales que deberán contener al menos los siguientes:

*La relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción;
La capacidad idónea de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción;
El cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública; y
La viabilidad jurídica, técnica y operacional de las opciones.*

Se deberá valorar medidas dirigidas a la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos. En los casos en que sea imposible utilizar este tipo de medidas o las disponibles impliquen un costo mayor a su beneficio, la administración podrá retener dichos riesgos.

Las medidas para la administración de los riesgos seleccionadas deberán:

Servir de base para el establecimiento de las actividades de control del sistema de control interno institucional.

Integrarse a los planes operativos y planes de mediano y largo plazos según corresponda.

Ejecutarse y evaluarse de forma continua en toda la institución". (CGR 2005)

Bajo estas directrices se lleva a cabo el análisis y valoración del riesgo, para lo cual se utiliza una herramienta cuyo objetivo es rescatar la información necesaria para cumplir con las mismas (Anexo N°2).

-III-

EL MINISTERIO DE CULTURA Y JUVENTUD EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO Y DE INVERSIÓN PÚBLICA

El Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022, se caracteriza, según así lo define MIDEPLAN (MIDEPLAN, 2018) por la incorporación de la inversión pública, el mayor rigor en la identificación de metas, la regionalización, la transversalización de los Objetivos Desarrollo Sostenible, y sobre todo la intersectorialidad, entre otros. Es esta intersectorialidad que le da un carácter particular a la ejecución del PNDIP para el Ministerio de Cultura y Juventud, ya que

se encuentra en dos sectores con sus respectivas rectorías, a saber, Sector Turismo y Sector Educación y Cultura, a cargo la primera, del Instituto Costarricense de Turismo y la segunda del Ministerio de Educación Pública.

En este contexto se establecieron la participación del MCJ en el PNDIP según se distribuye en el siguiente cuadro:

| Dirección | Área estratégica | Intervención | Observaciones |
|--|------------------------|---|---|
| Dirección de Cultura | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turísticos | Las intervenciones socioculturales corresponden a acompañamiento a organizaciones socioculturales por Centro de Desarrollo Turístico del ICT. Los procesos de acompañamiento implican dos años de trabajo con cada organización. La meta para el periodo 2019-2022 es ejecutar 13 intervenciones socioculturales en centros de desarrollo turístico del ICT. |
| | Seguridad humana | Desconcentración cantonal artística, educativa y cultural | El Proyecto Estrategia de Seguridad Humana: Componente Sociocultural, se busca que las personas de los distritos priorizados dentro de los cantones con IDS medio o bajo, puedan tener acceso a mayor oferta y procesos de formación artístico y culturales de las instituciones del Ministerio de Cultura y Juventud, en el caso de la Dirección de Cultura, las actividades artísticas, culturales y educativas generalmente son talleres que cumplen una serie de requisitos en contenidos y tiempos, talleres por ejemplo de elaboración de mascaradas o de baile popular, que se ofrecen en Centros Cívicos o Casas de la Cultura. |
| Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turísticos | Las intervenciones socioculturales corresponden a inventarios culturales y certámenes de cocina tradicional en cada centro de destino turístico. Tamarindo y Quepos corresponden a Inventarios. Los Santos y Pérez Zeledón corresponden a Certámenes de Comida tradicional |
| Sistema Nacional de Bibliotecas | Seguridad humana | Desconcentración cantonal educativa, artística y cultural | Participación en 2 proyectos: Para el Proyecto “Centros Públicos Conectados”: las personas tendrán acceso gratuito a internet de banda ancha mediante el uso de los equipos tecnológicos con los que cuentan las Bibliotecas Públicas del Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI) Su intervención consiste en equipar bibliotecas públicas para integrarse en el proyecto de centros públicos conectados, con el fin de que las personas usuarias de las bibliotecas tengan acceso gratuito a internet de banda ancha. El Proyecto Estrategia de Seguridad Humana: Componente Sociocultural, se busca que las personas de |

| Dirección | Área estratégica | Intervención | Observaciones |
|------------------------------------|------------------------|---|---|
| | | | los distritos priorizados dentro de los cantones con IDS medio o bajo, puedan tener acceso a mayor oferta y procesos de formación artístico y culturales de las instituciones del Ministerio de Cultura y Juventud, en el caso del SINABI ofrece actividades de fomento a la lectura. |
| Dirección de Bandas | Seguridad humana | Desconcentración cantonal educativa, artística y cultural | Se refiere a la oferta de conciertos en las diferentes modalidades brindadas por la Dirección de Bandas. |
| Unidad de Cultura y Economía (UCE) | Desarrollo territorial | Programa de gestión integral de destinos turístico | Se realizará un total de cuatro inventarios culturales en cuatro centros de desarrollo turístico. |

Fuente: SEPLA. Matriz de programación institucional MAPI (2019).

-IV- METODOLOGÍA PARA LA EJECUCIÓN DE LA VALORACIÓN DEL RIESGO

Convocatoria

Según lo estipula la Ley General de Control Interno, los Titulares Subordinados, junto al Jerarca, son los responsables de la instauración y mantenimiento del Sistema de Valoración del Riesgo, por ende, los responsables de hacer el análisis y valoración de los riesgos, así como de establecer y ejecutar aquellas acciones necesarias para su administración, de forma tal que mantengan al MCJ en un nivel de riesgo aceptable. En este contexto, la SEPLA convocó a los Directores y enlaces de planificación -quienes a su vez convocaron a aquellas personas colaboradoras que creyeron necesarias-, a sesiones de trabajo, con el fin de realizar el análisis y valoración de los riesgos.

Coordinación

El proceso de valoración del riesgo comenzó con la distribución de la Circular SEPLA-601-267-2019 (Anexo N°3), donde se informó sobre el inicio de la valoración de riesgos institucionales, su objetivo y cuáles instancias participarán. Posteriormente se remitió un correo a cada director y enlace de planificación dando las instrucciones más detalladas para la revisión de los riesgos.

Para las reuniones de trabajo, cada director tuvo la responsabilidad de seleccionar aquellas personas colaboradoras que podían aportar en la sesión de trabajo, así como disponer de lugar y hora para ejecutar la sesión de trabajo, estas sesiones contaron con el acompañamiento de la funcionaria de SEPLA encargada del proceso de Control Interno.

Herramientas

Para la ejecución del análisis y valoración del riesgo, se utilizaron, como en años anteriores, dos herramientas para la recolección de la información: grupo focal y la matriz para medición del nivel de riesgo, la primera herramienta se utiliza en tanto que existe información pertinente que no se puede escribir en las matrices y la segunda, porque permite cuantificar el riesgo (que podría ser interpretado desde la subjetividad) de manera tal que se obtengan datos estandarizados, no solo del nivel sino de las acciones planteadas para la administración del riesgo.

Sesiones de trabajo

Las sesiones de trabajo se llevaron a cabo en cada una de las Direcciones, contando con la participación de las Directoras y los Directores, del enlace de planificación y del personal que fue designado por los Titulares Subordinados, para participar en el ejercicio. El orden del trabajo llevado en estas sesiones siguió lo establecido en las directrices de la CGR.

Las sesiones iniciaron con un recordatorio de lo que es y no es un riesgo; el objetivo de su análisis y la necesidad de su administración. Posteriormente se pasó a la identificación del riesgo; análisis y valoración de los riesgos iniciales; análisis de medidas existentes y riesgos residuales y plan de acciones para administrar los riesgos.

Una vez terminada la sesión de trabajo, los titulares subordinados remitieron de manera oficial a la SEPLA, un informe con los resultados del análisis y valoración de los riesgos.

Presentación del informe

Se realizó una compilación de la información, en un solo documento, que facilite la comprensión de los riesgos, la toma de decisiones y el seguimiento de los mismos.

-V-

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL RIESGO INSTITUCIONAL

Para las reuniones de trabajo, como se indicó, cada director tuvo la responsabilidad de seleccionar aquellas personas colaboradoras que, según su criterio, podrían aportar insumos en la sesión de trabajo, así como disponer de lugar y hora para ejecutar la sesión de trabajo, estas sesiones contaron con el acompañamiento de la funcionaria de SEPLA encargada del proceso de Control Interno. Cabe recordar que la Dirección de Bandas a pesar de ser convocada, no participó en el ejercicio de valoración del riesgo.

La participación de las personas colaboradoras y titulares subordinados se presenta en el siguiente cuadro:

**PARTICIPANTES POR INSTANCIA
VALORACIÓN DEL RIESGO
MCJ 2019**

| INSTANCIA | PARTICIPANTS |
|---|--|
| Dirección de Cultura | Sofía Yglesias Fischel (Directora) |
| | Diego Orozco Varela (Enlace Planificación) |
| | Adriana Collado Chaves (Jefa Depto. Promoción Cultural) |
| | Jaime Chacón Zúñiga (Enlace de Casas y Centros de la Cultura) |
| | Karol Montero Roy (Enlace con Regionales) |
| Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural | Diego Meléndez Dobles (Director) |
| | Jazmín Picado Walsh (Enlace de Planificación) |
| | Javier Salazar Sáenz (Jefe Educación y Divulgación) |
| | Paola Salazar Arce (Jefe Patrimonio Cultural Inmaterial) |
| Sistema Nacional de Bibliotecas | Lovania Garmendía Bonilla (Directora) |
| | Carmen Garita Alvarado (Enlace de Planificación) |
| | Xinia Saborío Torres (Jefe Departamento) |
| | Laura Rodríguez Amador (Directora Biblioteca Nacional) |
| | Doris Torres Orellana (Jefa Unidad Administrativa) |
| | Helga Ocampo Bermudez (Jefa de unidad) |
| Unidad de Cultura y Economía | Karina Castro Bolaños (Jefe UCE) |
| | Natalia M. Briceño Vargas (Coordinadora de Sicultura) |

Fuente: Informes de Valoración del Riesgo MCJ-2019.

Identificación de los riesgos

Antes de desarrollar este apartado es necesario anotar que los riesgos que se valoraron son aquellos que están dentro del alcance de acción del MCJ en el PNDIP, esto quiere decir, que no se analizaron los riesgos que se podrían estar presentes en las acciones de los otros actores que intervienen en los logros de las metas del Plan Nacional de Desarrollo, tarea que es de cumplimiento del Ministerio de Planificación.

Dirección de Cultura

La Dirección de Cultura es corresponsable en dos intervenciones estratégicas del PNDIP, a saber, en Programa de gestión integral de destinos turísticos y en Desconcentración cantonal artística, educativa y cultural.

En la primera intervención, referida al acompañamiento a organizaciones socioculturales pertenecientes a distintos Centros de Desarrollo Turístico del ICT, la Dirección de Cultura definió los siguientes riesgos:

Riesgo N°1. Ante una eventual carencia de infraestructura para el desarrollo de las actividades socioculturales se afectaría el cumplimiento de las metas del PNDIP y los objetivos de la Dirección de Cultura.¹

Riesgo N° 2 *“El mal clima existente organizacional existente en las instituciones que trabajan en conjunto en los Centros Cívicos por la Paz, puede provocar la salida o ausencia del personal de la Dirección de Cultura, ya sea por incapacidades o por renuncia, esta falta de personal afectaría el cumplimiento de las metas de la Dirección de Cultura”.* (Yglesias, 2019).

Para comprender el carácter de riesgo que tiene esta situación hay que tener en cuenta la Directriz 55-H, denominada “Reforma al artículo 9 de la Directriz N°98-H del 11 de enero de 2018 y sus reformas”, que impide sustituir plazas de funcionarios, en el caso preciso de este riesgo, funcionarios que renuncien por la causa del clima organizacional.

Para un mejor entender el contexto de este riesgo, la Dirección de Cultura anotó en su informe los siguientes elementos, que a su vez marcan la medida tomada para su administración, que más adelante es explicada:

- *“Que el modelo de trabajo de los Centros Cívicos por la Paz requiere de amplia coordinación intra e interinstitucional para poder brindar un servicio ágil pertinente, por lo que requiere de estrecha articulación entre las distintas entidades participantes.*
- *Dirección de Cultura realiza una gestión cultural comunitaria específica en cada Centro Cívico por la Paz, que permite brindar un acompañamiento en procesos culturales que el MINISTERIO ofrece en los Centros Cívicos. Se busca mejorar la atención que se brinda a personas jóvenes que habitan en el cantón y vincular a la comunidad con actividades culturales y espacios de formación con los que contará el centro.*
- *Que dada la cantidad de entidades del MINISTERIO que participan de este Programa, la operación del modelo se complejiza considerablemente, tanto en términos de canales de comunicación como líneas de mando. Por ello, desde mediados de 2018, las distintas instancias del MINISTERIO que participan en los Centros Cívicos por la Paz se han abocado a analizar el modelo de gobernanza de este innovador Programa, con el fin de fortalecer la articulación y coordinación de los esfuerzos institucionales.*
- *Que, durante el primer semestre de 2019, las distintas instancias de MINISTERIO que participan en los Centros Cívicos por la Paz realizaron el*

¹ Se modificó la redacción presentada, no su sentido, por la Dirección de Cultura para un mejor entender. La definición dada por la DC es *“De llegar a pasar la ausencia de infraestructura para el desarrollo de actividades socioculturales podría suceder que no se logra realizar la actividad sociocultural programada, porque no se obtuvo lugar y ocasionaría el no cumplimiento de las metas de PND-IP y los objetivos de la Dirección de Cultura”* (Yglesias, 2019).

Primer Encuentro de personal destacado en los espacios, en el cual el personal de las instancias del MINISTERIO que confluyen en el modelo de Centros Cívicos por la Paz, reafirmaron tanto en el nivel político estratégico, en el nivel intermedio y en el nivel operativo la necesidad de atender las oportunidades de mejora que se han identificado con el personal, especialmente en relación con los canales de comunicación; la capacidad de acompañamiento, monitoreo y evaluación del personal, así como la claridad con relación a las funciones y líneas de mando del personal destacado en los Centros Cívicos por la Paz, pues actualmente se cuenta con una estructura de toma de decisiones poco funcional que a nivel interno y local suscita desarticulación entre el equipo, provocando riesgos laborales, organizacionales, administrativos y sustantivos que tienen impacto en la óptima calidad y en la eficiente entrega de los servicios que deben brindarse a los beneficiarios.

- *Que la Ley General de Control Interno, Ley 8292 publicada en La Gaceta N° 169 del 4 de setiembre de 2002, establece el deber de las instituciones estatales de velar por un ambiente de control interno y de adoptar las medidas correctivas que correspondan, una vez que se identifiquen riesgos en la debida consecución de los objetivos institucionales. (la escritura de la palabra ministerio, en mayúscula, es del original). (Yglesias 2019).*

Riesgo N°3 La ausencia de un modelo de gestión operativa para el desarrollo de capacidades de gestión sociocultural, mediante el acompañamiento a organizaciones, que ofrece la Dirección de Cultura, conllevará la prestación de un servicio no homogéneo que satisfaga las necesidades de las contrapartes que se trabajan en los territorios, afectando directamente la imagen del Ministerio de Cultura y Juventud.

En la Dirección de Cultura existe la preocupación de que, a pesar de que la meta del PNDIP se cumpla, la calidad del servicio sea deficiente o no logre el cometido esperado. Anotan en su informe que el riesgo

“...consiste en que el servicio de acompañamiento a organizaciones” carece de un modelo de gestión operativo, esto significa que no existe procedimiento que delimite claramente en qué consiste el servicio, el resultado esperado y los procesos mínimos que permitan a las personas gestoras brindar el servicio con calidad homogénea en las distintas regiones del país. Esto, aunado al hecho de que el recurso es mínimo para cumplir con las asignaciones delegadas a la DC, aumenta el riesgo en las operaciones y desborda el límite de capacidades reales instaladas [...]. (Yglesias 2019).

Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural

El Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural es corresponsable de la intervención estratégica del PNDIP Programa de gestión integral de destinos turísticos, con la ejecución de dos certámenes de comida y el

levantamiento de inventarios culturales. En este contexto, determinaron dos riesgos:

Riesgo N° 4 *“Para el caso de los inventarios culturales, de existir una desvinculación de la Municipalidad con el proceso, podría afectar negativamente la actualización de la información registrada en el inventario; lo que conllevaría al incumplimiento de la Convención UNESCO 2003, en sus artículos 11 y 12; los cuales indican que es responsabilidad del Estado Costarricense identificar y definir los distintos elementos de patrimonio cultural inmaterial presentes en su territorio, por medio de uno o varios inventarios del patrimonio cultural inmaterial”.* (Meléndez 2019).

Riesgo N° 5 *“En lo que respecta a los Certámenes del Patrimonio Cultural Inmaterial podría presentarse una divulgación deficiente, a lo que afectaría en la participación de portadores de tradición y sociedad civil en general; conllevando una pérdida de imagen y sub-ejecución de presupuesto por parte del Centro de Patrimonio”* (Meléndez 2019).

Cabe indicar que este riesgo fue valorado en el año 2016 y aún se mantiene en nivel bajo como resultado de la ejecución de las medidas de administración que se han venido aplicando.

Sistema Nacional de Bibliotecas

El SINABI, que es corresponsable de la intervención estratégica del PNDIP Desconcentración cantonal artística, educativa y cultural, registró dos riesgos, el primero de ellos ya se había analizado, en el año 2016 tenía un nivel residual bajo, pero dadas los cambios en las arcas del Estado, pasó a ser un riesgo muy alto para el SINABI y que toma mayor relevancia en este periodo, pues podría afectar la consecución de los compromisos adquiridos en el marco del PNDIP.

Riesgo N6. *“Por el congelamiento de plazas según Directrices 26-H y 55-H, se darán cierres de bibliotecas o reducción de servicios, al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedarán vacantes debido fundamentalmente a jubilación, incapacidad o renuncia de las personas funcionarias. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, afectando los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud”.* (Saborío 2019).

Sobre este riesgo, la Directora del SINABI amplía:

“El SINABI cuenta con 37 bibliotecas públicas oficiales, el Bibliobús y la Biblioteca Nacional [...]. Actualmente, en las bibliotecas de Palmares, Liberia, Puntarenas y San Mateo hay puestos vacantes de profesionales y un técnico en bibliotecología

que no se han podido nombrar debido a renuncia por pensión, así como personal misceláneo en las bibliotecas de Palmares y Alajuela.

Para el año 2019 y 2020 se tiene proyectado que 13 profesionales en bibliotecología se acogan a la pensión, corresponden a las bibliotecas de Montes de Oca, Alajuela, Liberia, Tres Ríos, Heredia (2), Juan Viñas, Puriscal y Biblioteca Nacional (5).

En el caso de Juan Viñas y Puriscal estas bibliotecas cuentan con una sola profesional en bibliotecología, por lo que, se tendrán que cerrar ambas bibliotecas. Lo mismo ocurre en la B.P de Liberia al estar congelado un puesto en este momento y al pensionarse una funcionaria.

Con respecto al resto de bibliotecas públicas y la Biblioteca Nacional se verán afectadas, debido a que la reducción del personal provocará que los servicios a las comunidades se deban disminuir. La Biblioteca Nacional podría limitar su horario de atención de 8 horas, pues actualmente es de 10 horas.

Es importante indicar que este riesgo ya fue trasladado mediante oficio SINABI – DG-470-2019 a la Señora Ministra pues se ubica en un nivel muy alto y que al analizar el riesgo existente en la ejecución de los proyectos del PND 2019-2022, surge nuevamente.

El Proyecto Estrategia de Seguridad Humana: componente sociocultural que favorecerá a un total de 18600 personas, forman parte las bibliotecas ubicadas en los Centros Cívicos por la Paz Aguas Zarcas, Garabito, Santa Cruz, Guararí de Heredia y en la B.P. de Tres Ríos. El alcance de la meta se verá afectado, ya que como se expuso anteriormente, una funcionaria de la B.P. de Tres Ríos se acogerá a la pensión, lo que representa reducción de personal que atiende este proyecto, quedando únicamente una funcionaria de las bibliotecas de los CCP al no poder ser cubiertas las plazas influirá de manera negativa en los beneficiarios de proyecto.

En el Proyecto de Espacios Públicos Conectados forman parte las bibliotecas oficiales de Garabito, Puntarenas, Golfito, Aguas Zarcas, Ciudad Quesada, Grecia, Naranjo, San Mateo, San Pedro de Poás, Sarchí, Limón, Cot, Juan Viñas, Turrialba, Guararí, San Gabriel, Desamparados, Hatillo y Puriscal. Las bibliotecas de Juan Viñas y Puriscal, según la proyección de la jubilación de las funcionarias, en el año 2020 vería afectada su participación en el proyecto ya que estas bibliotecas cerrarían sus servicios debido a la falta de personal.

De igual forma, de existir la renuncia o incapacidad de alguna persona funcionaria de las bibliotecas mencionadas en el proyecto, la no sustitución afectará las metas”

Riesgo N. 7 *La carencia de financiamiento de municipalidades, asociaciones o fundaciones a las bibliotecas semioficiales que forman parte del SINABI o bien la cancelación de convenio, generarían el cierre de estas bibliotecas. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al*

acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI del Ministerio de Cultura y Juventud (Saborío 2019).

Si bien es cierto que aspectos financieros de estas entidades puedan llevarlas a la cancelación de convenios con el SINABI, no se pueden excluir otras causas para la recisión de los convenios, por tanto, sea cual sea la causa, siempre representará un riesgo. Las bibliotecas semioficiales de Bagaces, Filadelfia, Hojancha, Nosara, La Cruz, Esparza, Aguas Zarcas, San Rafael de Poás, Upala, Pital, Siquirres, Chilamate, Paracito y Pérez Zeledón están incluidas en el Proyecto Espacios Públicos Conectados.

Unidad de Cultura y Economía

La Unidad de Cultura y Economía (UCE) es corresponsable en la intervención estratégica del PNDIP, Programa de gestión integral de destinos turísticos y tiene bajo su responsabilidad, al igual que el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural, la realización de inventarios culturales².

Riesgo N° 8 *“De no contarse con la participación de la Municipalidad se perdería el conocimiento del contexto de las organizaciones claves para el proceso, de modo tal que los datos a recopilar tardan más en reunirse, se dificulta la identificación de actores a participar, así como se desaprovecharán los datos generados por el inventario a nivel local, por no contar con una contraparte que pueda utilizarlo para generar acciones y proyectos futuros” (Bolaños 2019).*

Al tener tanto el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural como la Unidad de Cultura y Economía, la ejecución de inventarios, y tener el riesgo la misma causa (separación de las municipalidades del proceso de los inventarios) se podría redactar un único riesgo, sin embargo, el registro de ambos se trabajan por separado pues las medidas de administración que cada uno plantea son responsabilidad de cada Titular subordinado y se les solicitará información por separado, unido a esto, además, hay que tener presente que cada uno realizan inventarios en zonas diferentes .

Riesgo N°9 *“Al ser el objetivo fundamental la radiografía de todos los recursos culturales existentes en el cantón, si las personas de la comunidad se niegan a participar y brindar su información no es posible elaborar el inventario” (Bolaños 2019).*

² El objetivo es “realizar un inventario de recursos culturales en el Cantón de trabajo, que permita ampliar la información del Directorio Cultural de Sicultura y que brinde Mini-Directorio Cantonal, para contar con una radiografía cultural completa del cantón que sirva para la selección de atractivos turísticos culturales para el desarrollo del Plan de Gestión Integral de Destino de CDP” (Castro 2019).

Nivel de riesgo inicial

Se debe recordar que el nivel de riesgo es “el grado de exposición al riesgo que se determina a partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del evento y de la magnitud de su consecuencia potencial sobre el cumplimiento de los objetivos” (CGR 32005).

El nivel de riesgo inicial es aquel que mantiene una institución cuando aún no ha aplicado medidas para administrarlo, se refiere por lo tanto a la probabilidad de que el mismo se llegue a concretizar y la ausencia de acciones para detener o minimizar sus consecuencias. Por lo tanto, es de esperar, que, dada la eficacia de las medidas aplicadas, el nivel de riesgo inicial sea mayor que el nivel de riesgo residual. La cantidad y distribución del riesgo por nivel inicial es el siguiente:

NIVEL DE RIESGO INICIAL MCJ 2019

| RIESGO | NIVEL INICIAL | | | |
|---|---------------|------|-------|------|
| | MUY ALTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| Riesgo N°1 Ante una eventual carencia de infraestructura para el desarrollo de las actividades socioculturales se afectaría el cumplimiento de las metas del PNDIP y los objetivos de la Dirección de Cultura. | | | | |
| Riesgo N°2 El mal clima organizacional existente en las instituciones que trabajan en conjunto en los Centros Cívicos por la Paz, puede provocar la salida o ausencia del personal de la Dirección de Cultura, ya sea por incapacidades o por renuncia, esta falta de personal afectaría el cumplimiento de las metas de la Dirección de Cultura. | | | | |
| Riesgo N°3 La ausencia de un modelo de gestión operativa para el desarrollo de capacidades de gestión sociocultural, mediante el acompañamiento a organizaciones, que ofrece la Dirección de Cultura, conllevará la prestación de un servicio no homogéneo que satisfaga las necesidades de las contrapartes que se trabajan en los territorios, afectando directamente la imagen del Ministerio de Cultura y Juventud. | | | | |
| Riesgo N°4 Para el caso de los inventarios culturales, de existir una desvinculación de la Municipalidad con el proceso, podría afectar negativamente la actualización de la información registrada en el inventario; lo que conllevaría al incumplimiento de la Convención UNESCO 2003, en sus artículos 11 y 12; los cuales indican que es responsabilidad del Estado Costarricense identificar y definir los distintos elementos de patrimonio | | | | |

| RIESGO | NIVEL INICIAL | | | |
|--|---------------|------|-------|------|
| | MUY ALTO | ALTO | MEDIO | BAJO |
| cultural inmaterial presentes en su territorio, por medio de uno o varios inventarios del patrimonio cultural inmaterial. | | | | |
| Riesgo N°5 En lo que respecta a los Certámenes del Patrimonio Cultural Inmaterial podría presentarse una divulgación deficiente, a lo que afectaría en la participación de portadores de tradición y sociedad civil en general; conllevando una pérdida de imagen y sub-ejecución de presupuesto por parte del Centro de Patrimonio. | | | | |
| Riesgo N°6 Por el congelamiento de plazas según Directrices 26-H y 55-H, se darán cierres de bibliotecas o reducción de servicios, al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedarán vacantes debido fundamentalmente a jubilación, incapacidad o renuncia de las personas funcionarias. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, afectando los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud. | | | | |
| Riesgo N°7 La carencia de financiamiento de municipalidades, asociaciones o fundaciones a las bibliotecas semioficiales que forman parte del SINABI o bien la cancelación de convenio, generarían el cierre de estas bibliotecas. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI del Ministerio de Cultura y Juventud. | | | | |
| Riesgo N°8 De no contarse con la participación de la Municipalidad se perdería el conocimiento del contexto de las organizaciones claves para el proceso, de modo tal que los datos a recopilar tardan más en reunirse, se dificulta la identificación de actores a participar, así como se desaprovecharán los datos generados por el inventario a nivel local, por no contar con una contraparte que pueda utilizarlo para generar acciones y proyectos futuros. | | | | |
| Riesgo N°9 Al ser el objetivo fundamental la radiografía de todos los recursos culturales existentes en el cantón, si las personas de la comunidad se niegan a participar y brindar su información no es posible elaborar el inventario | | | | |

Como se puede observar en el cuadro de los 9 riesgos establecidos, 3 tienen un nivel inicial muy alto, 1 un nivel inicial medio y 5 tienen un nivel inicial bajo.

A continuación, se muestra el nivel de riesgo tomando en cuenta las medidas de administración que se les aplican en la actualidad.

Nivel de riesgo residual

El nivel de riesgo residual es aquel que subsiste luego de haber implementado las medidas para su administración, es por ello que es preciso conocer estas medidas para exponer el resultado que las mismas han tenido en la mitigación del riesgo:

DIRECCIÓN DE CULTURA Medidas aplicadas para mitigar el riesgo y nivel de riesgo residual MCJ 2019

| Nº DE RIESGO | MEDIDA APLICADA | NIVEL DE RIESGO RESIDUAL |
|-------------------|--|--------------------------|
| Riesgo Nº1 | -Coordinación con el gobierno local para uso de infraestructura | Baja |
| Riesgo Nº2 | -Diálogo permanente con el Ministerio de Justicia y Paz y demás instancias que participan en los espacios del Centro Cívico por la Paz -Abordaje psicológico por parte de Oficina de Gestión de Recursos Humanos, a los funcionarios de la Dirección de Cultura destacados en los Centros Cívicos para la Paz. -Intervención del “RAC” | Bajo |
| Riesgo Nº3 | El gestor sociocultural de la Dirección de Cultura atiende los procesos de acompañamiento de acuerdo con el marco metodológico muy general (facetas) ejecutado según la capacidad y experiencia de cada gestor sociocultural | Muy alto |

Fuente: Informe Valoración del riesgo. Dirección de Cultura 2019.

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL Medidas aplicadas para mitigar el riesgo y nivel de riesgo residual MCJ 2019

| Nº DE RIESGO | MEDIDA APLICADA | NIVEL DE RIESGO RESIDUAL |
|-------------------|--|--------------------------|
| Riesgo Nº4 | Mediación del Despacho de la Ministra ante el Gobierno local, con la municipalidad para posibilitar su vinculación al proceso del inventario cultural | Bajo |
| Riesgo Nº5 | Designación de otra organización local para darle seguimiento al inventario cultural, la cual podría ser una asociación de desarrollo integral o asociación específica entre otra. | Bajo |

Fuente: Centro de Investigación y Concentración del Patrimonio Cultural 2019.

SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS
Medidas aplicadas para mitigar el riesgo
y nivel de riesgo residual
MCJ 2019

| Nº DE RIESGO | MEDIDA APLICADA | NIVEL DE RIESGO RESIDUAL |
|--------------------|--|--------------------------|
| Riesgo Nº6 | Gestiones ante el Viceministro Administrativo para nombramientos de los puestos que han quedado vacantes | Muy alto |
| Riesgo Nº 7 | Gestiones ante autoridades competentes (municipalidades, asociaciones, fundaciones) para el funcionamiento de las bibliotecas. | Bajo |

Fuente: SINABI Informe de valoración del riesgo 2019.

UNIDAD DE CULTURA Y ECONOMÍA
Medidas aplicadas para mitigar el riesgo
y nivel de riesgo residual
MCJ 2019

| Nº DE RIESGO | MEDIDA APLICADA | NIVEL DE RIESGO RESIDUAL |
|-------------------|--|--------------------------|
| Riesgo Nº8 | Coordinación con otro actor organizativo para la facilitación del desarrollo del inventario y su posterior aprovechamiento en generación de acciones y proyectos | Bajo |
| Riesgo Nº9 | Ante la negativa de las comunidades no querer participar en los inventarios, no hay acciones ni medidas que tomar. | Bajo |

Fuente: Unidad de Cultura y Economía. Informe de valoración del riesgo 2019.

Como resultado de la aplicación de medias para administrar los riesgos, se presenta el siguiente cuadro que expone el nivel de riesgo inicial y riesgo residual de cada uno de los riesgos:

COMPARACIÓN DE NIVELES DE RIESGO
INICIAL Y RIESGO RESIDUAL
MCJ2019

| Nº de Riesgo | Riesgo inicial | Riesgo residual |
|--------------|----------------|-----------------|
| Nº1 | Bajo | Bajo |
| Nº2 | Muy alto | Bajo |
| Nº3 | Muy alto | Muy alto |
| Nº4 | Bajo | Bajo |
| Nº5 | Medio | Bajo |
| Nº6 | Muy alto | Muy alto |
| Nº7 | Alto | Bajo |
| Nº8 | Bajo | Bajo |
| Nº9 | Bajo | Bajo |

Fuente: Elaboración propia.

Con un escenario sin medidas de administración, 5 riesgos estaban en nivel Bajo (verde); 1 riesgo en nivel de riesgo medio (amarillo), 1 en nivel de riesgo alto (café) y 3 en nivel de riesgo muy alto (rojo); sin embargo, al valorarse luego de la aplicación de las medidas de administración, 7 de los riesgos quedan en un nivel de riesgo residual bajo (verde) y 2 se mantienen en un nivel residual muy alto (rojo).

Acciones para administrar el riesgo

En la valoración del riesgo, 7 de los 9 riesgos tienen un nivel de riesgo residual residual bajo:

Riesgo N°1

Ante una eventual carencia de infraestructura para el desarrollo de las actividades socioculturales se afectaría el cumplimiento de las metas del PNDIP y los objetivos de la Dirección de Cultura.

Riesgo N°2

El mal clima organizacional existente en las instituciones que trabajan en conjunto en los Centros Cívicos por la Paz, puede provocar la salida o ausencia del personal de la Dirección de Cultura, ya sea por incapacidades o por renuncia, esta falta de personal afectaría el cumplimiento de las metas de la Dirección de Cultura.

Riesgo N°4

Para el caso de los inventarios culturales, de existir una desvinculación de la Municipalidad con el proceso, podría afectar negativamente la actualización de la información registrada en el inventario; lo que conllevaría al incumplimiento de la Convención UNESCO 2003, en sus artículos 11 y 12; los cuales indican que es responsabilidad del Estado Costarricense identificar y definir los distintos elementos de patrimonio cultural inmaterial presentes en su territorio, por medio de uno o varios inventarios del patrimonio cultural inmaterial.

Riesgo N°5

En lo que respecta a los Certámenes del Patrimonio Cultural Inmaterial podría presentarse una divulgación deficiente, a lo que afectaría en la participación de portadores de tradición y sociedad civil en general; conllevando una pérdida de imagen y sub-ejecución de presupuesto por parte del Centro de Patrimonio.

Riesgo N°7

La carencia de financiamiento de municipalidades, asociaciones o fundaciones a las bibliotecas semioficiales que forman parte del SINABI o bien la cancelación de convenio, generarían el cierre de estas bibliotecas. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de

esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI del Ministerio de Cultura y Juventud.

Riesgo N°8

De no contarse con la participación de la Municipalidad se perdería el conocimiento del contexto de las organizaciones claves para el proceso, de modo tal que los datos a recopilar tardan más en reunirse, se dificulta la identificación de actores a participar, así como se desaprovecharán los datos generados por el inventario a nivel local, por no contar con una contraparte que pueda utilizarlo para generar acciones y proyectos futuros

Riesgo N°9

Al ser el objetivo fundamental la radiografía de todos los recursos culturales existentes en el cantón, si las personas de la comunidad se niegan a participar y brindar su información no es posible elaborar el inventario

Cuando el nivel de riesgo es bajo, significa que la vulnerabilidad es baja, por tanto, el MCJ puede aceptar estos siete riesgos, sin requerir de un plan para su administración. Se anotarán los riesgos en el Registro Institucional de Riesgos y se solicitará a los titulares subordinados, una vez el presente informe esté oficializado, que les den seguimiento. Posteriormente la SEPLA, en sus evaluaciones periódicas de los riesgos registrados, pedirá información sobre el estado de los mismos.

En la ejecución del proceso de valoración del riesgo, 2 de los 9 riesgos se ubican en un nivel de riesgo residual **muy alto**:

Riesgo N°3

La ausencia de un modelo de gestión operativa para el desarrollo de capacidades de gestión sociocultural, mediante el acompañamiento a organizaciones, que ofrece la Dirección de Cultura, conllevará la prestación de un servicio no homogéneo que satisfaga las necesidades de las contrapartes que se trabajan en los territorios, afectando directamente la imagen del Ministerio de Cultura y Juventud.

Riesgo N°6

Por el congelamiento de plazas según Directrices 26-H y 55-H, se darán cierres de bibliotecas o reducción de servicios, al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedarán vacantes debido fundamentalmente a jubilación, incapacidad o renuncia de las personas funcionarias. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, afectando los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud.

Para un **nivel residual de riesgo muy alto**, los niveles y parámetros establecidos en los instrumentos de valoración del riesgo establecen lo siguiente:

“El nivel de riesgo es muy alto:

No es aceptable por la entidad, se transfiere y debe ser elevado a las altas autoridades. Hace sumamente vulnerable a la entidad para poder cumplir con sus funciones y su control se escapa de la competencia de los Titulares Subordinados por lo que requieren de la intervención de las altas autoridades del Ministerio. El titular subordinado junto con los responsables de los procesos en alto riesgo, deberá elevar un informe escrito a los jerarcas, con las respectivas recomendaciones y observaciones de las acciones necesarias a seguir, para minimizar su impacto en su gestión institucional. El Ministerio y/o Viceministros, deberán tomar las decisiones y definir acciones necesarias a seguir, debidamente documentada, para el correcto manejo de los riesgos. El titular debe dar seguimiento a las decisiones tomadas y acciones definidas por los jerarcas”.

Es por ello que se indicó tanto a la señora Lovania Garmendia como a la señora Sofía Yglesias, directoras del SINABI y de la Dirección de Cultura respectivamente, que transfirieran inmediatamente el riesgo a la señora Ministra junto a un plan para su administración.

Ambas gestiones se dan a conocer en los anexos N° 4 (Dirección de Cultura) y N° 5 (SINABI).

Fuentes

Bolaños Castro Karina (2019). Informe de valoración del riesgo. Unidad de Cultura y Economía. Ministerio de Cultura y Juventud.

Contraloría General de la República (2015). Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005 –CO-DFO).

Costa Rica. Leyes y Decretos, etc. (2008). Ley General de Control Interno (2ª. reimpresión). Costa Rica. Imprenta Nacional.

Garmendia Bonilla Lovania (2019). Informe de valoración del riesgo. Sistema Nacional de Bibliotecas. Ministerio de Cultura y Juventud.

MCJ (2013). Marco Orientador Sistema de Valoración del Riesgo Ministerio de Cultura y Juventud.

Meléndez Dobles Diego (2019). Informe de valoración del riesgo. Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural. Ministerio de Cultura y Juventud.

MIDEPLAN (2018). Plan Nacional de Desarrollo. Resumen Ejecutivo.

Saborío Torres Xinia (2019). Informe de valoración del riesgo. Sistema Nacional de Bibliotecas. Ministerio de Cultura y Juventud.

Yglesias Fichel Sofía (2019). Informe de valoración del riesgo. Dirección de Cultura. Ministerio de Cultura y Juventud.

ANEXOS

Anexo N° 1



23 de julio de 2019
DM-888-2019

Señora
Ana Isabel Padilla Duarte
Subjefa Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo.

Se le comunica que el documento "*Plan de trabajo de valoración del riesgo 2019-SEVRI-MCJ*" dirigido a las intervenciones que nuestro Ministerio tiene en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019 -2022, cuenta con mi aprobación.

Agradezco hagan llegar a este Despacho los resultados de dicha valoración.

Cordialmente;

Firmado digitalmente por
SYLVIE ELENA DURAN
SALVATIERRA (FIRMA)
Fecha: 2019.07.24 11:21:04
0002

Sylvie Durán Salvatierra
Ministra

C.c: Sr. Dennis Portuquez Cascante, Viceministro Administrativo
Sra. Alejandra Hernández, Viceministra Cultura
Sra. Yolanda Salmerón Barquero, Coordinadora Comité Gerencial de Control Interno

Anexo N° 2
Matrices para la Valoración del Resigo

| IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIGGOS/FIA | |
|---|--|
| 1. DATOS DE LA INSTANCIA | |
| MCJ-2019 | |
| | |
| INSTANCIA | |
| | |
| SUPERIOR SUBORDINADO | |
| | |
| ACTIVIDAD | |
| | |
| OBJETIVOS DE LA INSTANCIA | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| PARTICIPANTES | |
| | |
| | |
| | |
| | |

| 2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO | | | | |
|------------------------------|----------|------------------------|--------|--------------|
| MCJ-2019 | | | | |
| Objetivo del proceso | No. Ries | Descripción del riesgo | | |
| | | Causa | Evento | Consecuencia |
| | | | | |
| | | | | |

| 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (probabilidad X impacto) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------|------------------|----------------|-----------------|---------------------|-------------|----------|-----------|----------|--------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| 3. NIVEL DEL RIESGO INICIAL 2019 | | | | | | | | | | | | | | |
| No. de Riesgo | 1. PROBABILIDAD (P) | | | | 2. IMPACTO (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (1) | | | | |
| | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Moderado (5-6) | Muy común (7-8) | Casi siempre (9-10) | Mini mo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Máximo (10) | A Muy alto (Rojo) de 80% a 100% | B Alto (Naranja) de 60% a 79% | C Medio (Amarillo) de 30% a 59% | D Bajo (Verde) de 2% a 29% |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

| 4. RIESGO CON MEDIDAS EXISTENTES | | | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|--|--|-------------------------------|
| a. Efectividad de las medidas | | | | |
| MCJ-2019 | | | | |
| 1. Medidas de Control existentes | | | | 2. Efectividad de las medidas |
| No. de Riesgo | Descripción de la medida de control | Aptitud del control Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Actitud del usuario Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Alto |
| | | | | |
| | | | | |

| 4. RIESGO Y MEDIDAS EXISTENTES RIESGO RESIDUAL | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------|-----------------|------------------------------|------------|----------|-----------|----------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| b. Evaluación del riesgo con medidas | | | | | | | | | | | | | | | |
| MCJ-2019 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Probabilidad (P) "con medidas" | | | | | 2. Impacto "con medidas" (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (2) | | | | 4. Priorización de los Riesgos | |
| No. de Riesgo | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Modo (5-6) | Muy común (7-8) | Casi siempre (9-10) | Mínimo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Máximo (10) | A Muy alto (Rojo) de 80% a 100% | B Alto (Naranja) de 60% a 79% | C Medio (Amarillo) de 30% a 59% | D Bajo (Verde) de 2% a 29% | Muy Alto Alto Medio Bajo |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |

| 5. ANÁLISIS DE LAS MEDIDAS PROPUESTAS | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--|--|---|---|
| MCJ-2019 | | | | | | | | |
| Número de riesgo RESIDUAL | Nivel de riesgo residual | Medidas propuestas | Costo de la medida | Análisis costo/beneficio | Capacidad e idoneidad para cumplir la medida | Cumplimiento con el interés público/resguardo Hacienda Pública | Existe viabilidad técnica y jurídica para aplicarla | Vinculación Con PEI, PAO, Plan de trabajo |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

| 6. PLAN DE ACCIONES PARA ADMINISTRAR EL RIESGO RESIDUAL | | | | | | | |
|---|-----------------------|-------------|-----------------------------------|--------------|-------|--------------------|-----------------------------|
| MCJ 2019 | | | | | | | |
| # Riesgo para ser administrado | Medidas seleccionadas | Actividades | Objetivo de la medida o actividad | Responsables | Fecha | Resultado Esperado | Indicadores de Cumplimiento |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Anexo N°2

Circular



Firmado Digitalmente por: OFELIA
QUIRÓS ARAYA (PSPBA)
Fecha: 2019.07.29 08:11:30 CST
Localización: Costa Rica

CIRCULAR SEPLA-601- 267-2019

PARA: Sra. Sylvie Durán Salvatierra. Ministra
Sra. Alejandra Hernández Sánchez. Viceministra Cultura
Sr. Dennis Portuguez Cascante. Viceministro Administrativo
Sofía Yglesias Fichel. Directora, Dirección de Cultura
Sra. Lovania Garmendia. Directora, Sistema Nacional de Bibliotecas
Sr. José Manuel Aguilar Sáenz. Director. Dirección de Bandas
Sr. Diego Meléndez. Director, Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural
Karina Castrp Bolaños. Unidad de Cultura y Economía

DE: Ofelia Quirós Araya. Coordinadora Unidad Planificación Institucional

FECHA: 29 de julio de 2019

ASUNTO: Inicio de valoración institucional del riesgo 2019

La Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial inicia, en el marco de la Ley N°8292 Ley General de Control Interno, el proceso de valoración institucional del riesgo. Este proceso tiene como objetivo:

Administrar debidamente los riesgos que estén presentes en las intervenciones que el Ministerio de Cultura y Juventud ejecutada a través de sus Direcciones para cumplir con los compromisos adquiridos en el Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022.

Dado el fin de la evaluación, participarán este año las siguientes instancias:

- Unidad de Cultura y Economía
- Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural
- Dirección de Bandas
- Dirección de Cultura
- Sistema Nacional de Bibliotecas

En la primera semana de agosto, me estaré comunicando con cada instancia para coordinar acompañamiento y agenda para la valoración del riesgo.

Necesario es recordar, que aquellas instancias que no participan este año, no se eximen de tener presente los riesgos que cada una enfrenta para lograr sus objetivos, administrarlos debidamente y tomarlos en cuenta en sus procesos de planificación.

Cordialmente,

 Archivo

Anexo N° 4

DIRECCIÓN DE CULTURA

Transferencia del riesgo a la Jerarca institucional



San José, 20 de agosto de 2019
DC-189-2019

Señora
Sylvie Durán Salvatierra
Ministra de Cultura y Juventud

Estimada señora:

En cumplimiento a la Ley General de Control Interno Ley 8292 y las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (D-3-2005), -establecidas por la Contraloría General de la República- y según lo señalado en la Circular SEPLA-601-267-2019 sobre este proceso, la Dirección de Cultura inició la valoración de los riesgos presentes en las acciones a ejecutar en el marco de las intervenciones del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022 (PND-IP).

En acatamiento a lo estipulado en la Ley General de Control Interno, en cuanto al deber de informar y elevar al superior jerárquico los resultados de Sistema de Valoración de Riesgos Institucionales en consonancia con la Ley 8292, le comunico que la Dirección de Cultura identificó un riesgo de categoría "Muy Alto".

El riesgo identificado se asocia al servicio de desarrollo de capacidades en gestión sociocultural, mediante el producto de "acompañamiento a organizaciones". El producto de acompañamiento a organizaciones carece de un modelo de gestión operativo, esto significa que no existe un procedimiento que delimite en qué consiste el servicio, el resultado esperado y los procesos mínimos que conlleva, de modo que permita a las personas gestoras brindar el servicio con calidad homogénea en las distintas regiones del país, sin perder la capacidad de contextualización que requiere cada localidad específica.

1. Descripción del riesgo

El riesgo identificado consiste en que las necesidades de las contrapartes de la Dirección de Cultura (grupos, organizaciones, institucionalidad) queden insatisfechas y que, por lo tanto, no haya un aporte cualitativo significativo a las metas establecidas en el PND-IP, además de un deterioro de la imagen de la Dirección de Cultura y por tanto, de la imagen del MCJ.



Como se indicó, la causa de este riesgo es la ausencia de un modelo de gestión operativa para el servicio de desarrollo de capacidades en gestión sociocultural, mediante el producto de acompañamiento a organizaciones.

Las personas gestoras culturales de la Dirección de Cultura atienden los procesos de acompañamiento de acuerdo con un marco metodológico general (basado en una serie de facetas establecidas) y aplican indicadores de entrada y de salida a cada organización. Las personas gestoras interpretan y ejecutan el marco metodológico de acuerdo a su capacidad y experiencia, con acompañamiento de sus enlaces y jefaturas. Estas medidas de administración del riesgo (facetas, indicadores de entrada y salida, acompañamiento de enlaces y jefaturas) no han sido suficiente para mantener el riesgo en un nivel aceptable para la Administración.

2. Posibles efectos del riesgo

El impacto que tiene este riesgo en la Dirección de Cultura es muy alto, debido a que los procesos de acompañamiento que se realizan actualmente no se ejecutan de manera homogénea, y por ende cada persona funcionaria lo resuelve de acuerdo a su conocimiento y experiencia. Es por ello, que el valor agregado que realiza la Dirección de Cultura es diferente en cada región y no se tiene un modelo homogéneo que permita dar un mayor seguimiento.

Además, es importante mencionar que la ausencia de un modelo de gestión operativa no ha permitido a la Dirección de Cultura delimitar sus ámbitos de acción con las organizaciones socioculturales y eso ocasiona que se diluyan esfuerzos e impacto.

Es importante mencionar que, dentro de las políticas institucionales del Ministerio de Cultura y Juventud, se destaca: “Trabajar activamente con los grupos, organizaciones comunales y entes gubernamentales en el planeamiento y ejecución de actividades culturales, artísticas deportivas y recreativas, que permitan mejorar la calidad de vida de todos los sectores de la población”.

Esta política institucional está ligada con el indicador del MCJ en el PND-IP “Número de intervenciones socioculturales desarrolladas en Centros de Desarrollo Turístico”. Una de las metas de la Dirección de Cultura es dar acompañamiento a organizaciones socioculturales que se encuentran en los Centros de Desarrollo Turístico, por ende, la labor sustantiva de la Dirección de Cultura es de gran importancia para el Ministerio de Cultura y Juventud en el cumplimiento de metas en el PND-IP.

Además, según su misión la Dirección de Cultura es la “entidad del MCJ que desarrolla procesos de asesoría, estímulo y acompañamiento en gestión sociocultural comunitaria,



mediante acciones articuladas y participativas, para apoyar el fortalecimiento de personas gestoras y organizaciones socioculturales en el ejercicio de sus derechos culturales”. Como se puede observar, el riesgo detectado tiene un impacto directo en la misión de la DC y con ello afecta el cumplimiento de las metas de la Dirección de Cultura, así como también del Ministerio de Cultura y Juventud.

3. Propuesta de solución

A pesar de las medidas de gestión de riesgo descritas anteriormente, el riesgo se mantiene en un nivel residual muy alto (90%) y es necesario tomar acciones correctivas que permitan desarrollar un modelo de gestión operativo para el servicio de desarrollo de capacidades en gestión sociocultural, mediante el producto de “acompañamiento a organizaciones”.

Para atender el riesgo, desde la Dirección de Cultura se sugiere desarrollar el **Modelo Institucional de Gobernanza de Gestión Operativa**. En una primera etapa este proceso implica contrataciones de servicios de ingeniería industrial y afines que permitan analizar cómo se ejecutan los procesos en cada oficina según sus especificidades. En una segunda etapa implica analizar el perfil de las personas usuarias de los servicios, analizar posibles servicios que puedan complementar o sustituir parte de lo que realiza la DC y rediseñar procesos y servicios.

El modelo de gestión va a contribuir con la Dirección de Cultura en los siguientes aspectos:

- Parámetros de calidad definidos
- Alcances de la Dirección de Cultura delimitados (actuales y futuros)
- Desarrollo de procesos de articulación sistemática
- Cambio en la percepción del abordaje del trabajo de la Dirección de Cultura
- Inversión eficiente

4. Antecedentes

Esta situación de riesgo se visibilizó desde el 2013 con una consultoría denominada “*Fortalecimiento institucional: Estudio técnico de la estructura organizativa, gestión del recurso humano y marco estratégico de la Dirección de Cultura*”, que realizó el primer análisis de la organización desde la perspectiva de procesos, a partir de un trabajo participativo con el personal de las tres unidades de la Dirección (dos Departamentos sustantivos: Promoción Cultural Regional y Fomento Cultural y una Coordinación Administrativa). El proceso constó de seis etapas: Diseño de la estrategia de trabajo, definición de Misión y Visión, definición de la estructura organizativa según procesos, Diagnóstico organizacional, priorización y formulación de un plan de trabajo.



Seguidamente se definió el primer mapa de procesos de la Dirección de Cultura, el cual reveló dos procesos sustantivos, con varios sub-procesos por cada Departamento, los cuales tenían una escasa vinculación entre sí. A partir del análisis realizado de manera conjunta, se identificaron los servicios que brindaba cada Departamento: en el caso del Dpto. de Promoción Regional, el proceso marco se denominó *"Gestión Sociocultural Comunitaria"*, con los sub-procesos de *"Difusión y Fomento a la Creatividad"*, *"Capacitación Comunal"*, *"Producción Cultural en Casas, Centros y Comunidades"* e *"Investigación Participativa"*. En el caso del Dpto. de Fomento Cultural, se identificó como proceso marco *"Gestión de Estímulos"*, con los sub-procesos de *"Incentivos"* y *"Declaratorias"*. En el caso de la Coordinación Administrativa, se denominó el proceso marco como *"Apoyo"*, con los sub-procesos *"Administrativo"* y *"Asesoría"*. En 2015 se realizaron los primeros manuales de procedimientos de la Dirección, enfocándose esta labor en el Dpto. de Fomento Cultural y en el Área Administrativa, puesto que la labor del Dpto. de Promoción Cultural Regional no contaba con elementos de base que permitieran aún llegar a ese nivel de sistematización, pues cada persona funcionaria regional adapta el servicio que brinda según sus conocimientos, contextos y perfiles.

Para el año 2017, los esfuerzos de fortalecimiento se canalizaron en la realización de un estudio técnico de Reorganización Administrativa, así como el mapeo, la validación y la descripción de procesos sustantivos de la Dirección de Cultura, con el propósito de contar con una estructura que favoreciera la optimización de la gestión y los servicios que brinda la organización.

Se realizó así un análisis actual de la DC, que comprendió la revisión del marco jurídico, organigrama, recurso humano, servicios y procesos, así como el estudio técnico de Reorganización Administrativa, que incluyó una propuesta de servicios, procesos y estructura organizativa. Dicho proceso contó con el acompañamiento de la Secretaría de Planificación del MCJ, además de la supervisión para el mapeo de procesos de la Comisión de Procesos y Procedimientos de la institución.

Los estudios y evaluaciones aquí descritos y que se detallan en el Anexo N°1, han demostrado la necesidad de homologar los procesos de acompañamiento para poder delimitar el ámbito de acción de las personas funcionarias y con ello obtener mejores resultados en las comunidades.

5. Conclusión

Siguiendo el "Marco Orientador del Sistema de Valoración del Riesgo MCJ" transferimos a su persona el riesgo y solicitamos tomar las medidas correctivas necesarias. Así mismo pongo al equipo de la Dirección de Cultura a disposición para esta tarea.



Como complemento a lo señalado, se adjunta documento resumen que incluye:

1. Resumen de las investigaciones y estudios relacionados a procesos de mejoramiento que ha realizado la Dirección de Cultura en los últimos seis años.
2. Descripción del proceso que se quiere desarrollar desde la Dirección de Cultura para atender el riesgo detectado.

Cordialmente,

SOFIA YGLESIAS
FISCHEL (FIRMA)

Firmado digitalmente por
SOFIA YGLESIAS FISCHEL
(FIRMA)
Fecha: 2019.08.20 09:06:30
-06'00'

Sofía Yglesias Fischel
Directora de Cultura

./././

Adjuntan a la carta dirigida a la señora Ministra, el siguiente documento:

“Recuento de las acciones realizadas en el marco de procesos de “Fortalecimiento Organizacional” en la Dirección de Cultura, en el periodo 2013-2018

A continuación, se reseñan los diversos procesos de “Fortalecimiento Organizacional” realizados por la Dirección de Cultura en el periodo comprendido entre los años 2013-2018.

Durante el 2013, se desarrolló una consultoría denominada *“Fortalecimiento institucional: Estudio técnico de la estructura organizativa, gestión del recurso humano y marco estratégico de la Dirección de Cultura”*, que realizó el primer análisis de la organización desde la perspectiva de procesos, a partir de un trabajo participativo con el personal de las tres unidades de la Dirección (dos Departamentos sustantivos: Promoción Cultural Regional y Fomento Cultural y una Coordinación Administrativa). El proceso constó de seis etapas: Diseño de la estrategia de trabajo, definición de Misión y Visión, definición de la estructura organizativa según procesos, Diagnóstico organizacional, priorización y formulación de un plan de trabajo:

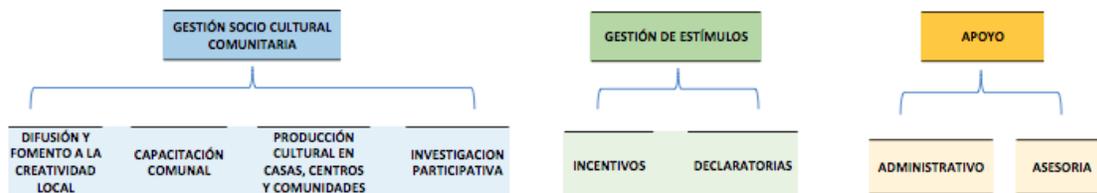


Como resultado concreto se obtuvo una versión revisada de manera participativa de la Misión y Visión, resultando en las siguientes declaraciones:

Misión: *“Somos la entidad del MCJ que se dedica a la gestión social de las culturas. Mediante procesos participativos, el uso de plataformas tecnológicas y la articulación con el sector público, el privado y la sociedad civil, impulsamos y reconocemos la diversidad cultural de Costa Rica.”*

Visión: *“Ser la entidad del MCJ especializada y reconocida en gestión social de las culturas, mediante el fomento de metodologías participativas, el uso de plataformas tecnológicas, y la articulación con el sector público, el privado y la sociedad civil, para el fortalecimiento de la diversidad cultural y de la capacidad de autogestión de las comunidades.”*

Seguidamente se definió el primer mapa de procesos de la Dirección de Cultura, el cual reveló dos procesos sustantivos, con varios sub-procesos por cada Departamento, los cuales tenían una escasa vinculación entre sí. A partir del análisis realizado de manera conjunta, se identificaron los servicios que brindaba cada Departamento: en el caso del Dpto. de Promoción Regional, el proceso marco se denominó *“Gestión Sociocultural Comunitaria”*, con los sub-procesos de *“Difusión y Fomento a la Creatividad”*, *“Capacitación Comunal”*, *“Producción Cultural en Casas, Centros y Comunidades”* e *“Investigación Participativa”*. En el caso del Dpto. de Fomento Cultural, se identificó como proceso marco *“Gestión de Estímulos”*, con los sub-procesos de *“Incentivos”* y *“Declaratorias”*. En el caso de la Coordinación Administrativa, se denominó el proceso marco como *“Apoyo”*, con los sub-procesos *“Administrativo”* y *“Asesoría”*, como se grafica en el siguiente diagrama:



Seguidamente, mediante la consultoría se realizó un diagnóstico organizacional utilizando la herramienta conocida como ERIC (Eliminar – Reducir – Incrementar – Crear, desarrollada por W. Chan Kim y Renée Mauborgne), distribuyendo al personal en sub grupos que analizaron distintas aspectos de la organización (planeación, áreas de trabajo, servicios, procedimientos, personal,

presupuesto, tecnología, interacción), para luego priorizar los resultados y establecer un plan de trabajo para la mejora organizacional.

Destacaron en el plan de trabajo aspectos relacionados con: esclarecer los antecedentes de la organización, definir conceptos clave para la gestión, mejorar los procesos de planificación y de monitoreo de la ejecución, optimizar canales de comunicación a lo interno del Ministerio, agilizar y digitalizar los trámites administrativos, fomentar la interacción entre los Departamentos de la Dirección, brindar capacitación al personal (fortalecimiento de habilidades y conocimientos), definir el tiempo invertido en diferentes tareas, reducir servicios que no estén alineados con la misión y visión, revisar los perfiles de puestos, estudiar los tipos de personas usuarias y proyectos que se desarrollan, principalmente. Dicho plan serviría de hoja de ruta para los procesos de fortalecimiento organizacional posteriores.

Con el cambio de Gobierno en el 2014, el proyecto de fortalecimiento organizacional sufrió una redefinición, pues se reorientó el proceso de asesoría en dos vías:

1. un primer proyecto que buscó definir una planificación estratégica para la Dirección, desde la perspectiva de la “Teoría del cambio”, y
2. un segundo proyecto se destinó a la creación de un nuevo el fondo concursable denominado Puntos de Cultura (inspirado en uno de los programas insignes de la política cultural brasileña).

Sin embargo, el primer proyecto no logró implicar activamente al conjunto del equipo de trabajo, que en términos generales no compartió la metodología ni las orientaciones que se buscaron implementar. Así, la labor del personal consultor inició por establecer de manera conjunta con la Dirección una propuesta de Marco Estratégico, y luego se abocó a generar un Mapeo de alianzas estratégicas de la DC en Regiones, a partir de información recabada con algunas personas del equipo, ya que no se logró desarrollar lo inicialmente planteado de manera participativa.

Como parte del segundo proyecto -creación del fondo Puntos de Cultura-, se trabajó con el comité de coordinación de la Dirección de Cultura en la revisión y validación de los procesos de la DC con el objetivo de alinearlos con los objetivos estratégicos definidos por la nueva Administración. Para ello, se desagregaron esas líneas y objetivos estratégicos en acciones que permitieran medir y operativizar dichos objetivos, dando como resultado una serie de Líneas Estratégicas que se detallan a continuación:

| Líneas Estratégicas | Objetivos Estratégicos | Operativización del Objetivo |
|--|--|--|
| FORTALECIMIENTO DE GRUPOS, ORGANIZACIONES Y REDES QUE TRABAJAN CON EXPRESIONES CULTURALES | Apoyar las organizaciones socioculturales con el fin de estimular la autodeterminación comunitaria y fortalecer su capacidad de gestión cultural, por medio de procesos de acompañamiento, facilitación, fomento e incidencia. | Acompañamiento y Facilitación a organizaciones socioculturales |
| | | Fomento y Estímulo |
| | | Propiciar la consolidación de redes y agendas conjuntas |
| | | Fortalecimiento de casas y centros para el ejercicio de los derechos culturales |
| | | Alianzas sectoriales e intersectoriales para el desarrollo cultural regional |
| FORTALECIMIENTO Y REPOSICIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE CULTURA | Fortalecer y reposicionar a la Dirección de Cultura como instancia que propicia la canalización de los esfuerzos institucionales para el desarrollo cultural y el ejercicio de los derechos culturales en las regiones. | Crear condiciones adecuadas para la gestión de la organización |
| | | Comunicación y visibilización del quehacer de la DC y la riqueza cultural |
| | | Abordaje conceptual y metodológico del trabajo de la DC |
| | | Generación de alianzas |
| | | Acompañamiento a programas y adscritas MCJ |
| FORMACIÓN DE AGENTES SOCIOCULTURALES EN GESTIÓN CULTURAL | Generar mejores condiciones para propiciar el ejercicio de los derechos culturales, mediante la formación de gestores socioculturales. | Procesos de formación de la DC |
| | | Incidencia para el desarrollo de formación técnica y académica en gestión cultural |
| | | Cogestionar un proceso de formación técnico y académico |

Dado que a experiencia del 2014 fue compleja en términos de unión del equipo de trabajo y creación de una visión común, durante el 2015 los esfuerzos de Fortalecimiento Organizacional se abocaron a la segunda línea estratégica definida en el cuadro anterior, específicamente en lo referido a “Crear condiciones adecuadas para la gestión de la organización”. Para ello, se buscó diseñar y validar de manera participativa con las diversas unidades de la DC, sus metodologías de trabajo, a fin de establecer marcos generales y pautas de trabajo claras para el servicio que se brinda. Al no contar en ese momento la DC con manuales de procedimiento para ninguno de sus servicios, se valoró como prioritario obtener este insumo a fin de viabilizar la realización de otros tipos de análisis que permitieran enfrentar algunos de los retos más sentidos de la organización, identificados desde el 2013.

En el caso del Dpto. de Fomento Cultural, al estar sus servicios normados vía leyes y reglamentos, la creación de manuales de procedimiento resultó viable, y efectivamente se logró contar por primera vez con un manual de procedimiento para el fondo Becas Taller, el proceso de Premios Nacionales, de la Galería 1887 y de las Declaratorias de Interés Público y Cultural. De igual modo, se elaboraron los procedimientos de los principales servicios de la Coordinación Administrativa.

En el caso del Dpto. de Promoción Cultural, al estar su quehacer atravesado por las particularidades de cada región y la formación y el perfil de cada persona encargada, se previó que no se contaría con los insumos suficientes para elaborar manuales de procedimiento. Sin embargo, se generó de manera participativa un mapa de procesos de trabajo que permitiera visualizar y clarificar la labor de los(as) gestores(as) destacados en regiones, unificando parámetros básicos, pero permitiendo ajustarse a los distintos contextos de trabajo, como una fase previa o preparatoria para la eventual construcción de manuales de procedimiento del Dpto. de Promoción Regional. Importantes hallazgos de este proceso fueron que:

- No se tenía una total claridad entre los usuarios y los servicios que dan, de manera de que se podrían estar dejando pasar oportunidades de mejorar el servicio.
- Se detectaron oportunidades de mejora en la planeación macro en las diferentes áreas, así como en las metodologías de seguimiento y acompañamiento.

- Se identificó una carencia entre la relación de los servicios que se dan y el personal que se necesita para darlos.
- Oportunidad de mejora en el trabajo de integración a lo interno de cada área, y además integración con las otras áreas de la DC.
- Necesidad de sistematización de las experiencias y metodologías especialmente en los Dptos. de Promoción y Fomento, así como una oportunidad de mejora en la automatización de procesos.

Durante el año 2016, se realizó una ampliación a la contratación del periodo 2015, para obtener dos productos concretos: 1. Formulación de las líneas de trabajo del Plan Operativo anual para la DC, y 2. Elaboración del Plan Operativo de la Dirección de Cultura, según las siguientes cinco áreas de trabajo: Regionales, Fomento, Comunicación, Administración y Coordinación. Esto, con el fin de atender algunas de las principales recomendaciones del periodo anterior.

Este trabajo se realizó exclusivamente con las coordinaciones de área de la DC. Como resultado, se obtuvo una versión revisada de las Líneas Estratégicas construidas en el 2014, modificando el enfoque de algunas e incluyendo otras dos, con lo cual se determinaron las siguientes líneas:

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| Asesoría y acompañamiento a grupos, personas, organizaciones y redes que trabajan con iniciativas e infraestructuras socioculturales. | Fomento y estímulo de grupos, personas, organizaciones y redes que trabajan con iniciativas socioculturales. | Gestión de alianzas y relaciones colaborativas para mejorar las condiciones para el ejercicio de los derechos culturales. | Fortalecimiento y posicionamiento de la Dirección de Cultura | Formación de gestores socioculturales y actores clave en gestión cultural y derechos culturales |
|---|--|---|--|---|

En cuando a los planes operativos por área, permitió al equipo de coordinación de la DC contar con una herramienta que visualizó el presupuesto asignado a cada área según sus programas y acciones, de modo que facilitara monitorear el progreso mensual de cada una.

Para el año 2017, los esfuerzos de fortalecimiento se canalizaron en la realización de un estudio técnico de Reorganización Administrativa, así como el mapeo, la validación y la descripción de procesos sustantivos de la Dirección de Cultura, con el propósito de contar con una estructura que favoreciera la optimización de la gestión y los servicios que brinda la organización.

Se realizó así un análisis actual de la DC, que comprendió la revisión del marco jurídico, organigrama, recurso humano, servicios y procesos, así como el estudio técnico de Reorganización Administrativa, que incluyó una propuesta de servicios, procesos y estructura organizativa. Dicho proceso contó con el acompañamiento de la Secretaría de Planificación del MCJ, además de la supervisión para el mapeo de procesos de la Comisión de Procesos y Procedimientos de la institución.

Mediante talleres con una comisión que incluía personal representativo de todas las áreas de la DC, se elaboró una propuesta que planteaba un cambio en uno de los servicios que se brindan (pasar de la Declaratoria de Interés Cultural a una Declaratoria para Organizaciones Socioculturales), así como la creación de cinco nuevas Unidades: 1. Unidad Administrativa-Financiera; 2. Unidad de Reconocimientos, 3. Unidad de Fondos Concursables, 4. Unidad de Gestión Cultural en Regiones y 5. Unidad de Casas y Centros Culturales, tal y como se refleja a continuación:



Dado que la labor de análisis y construcción de dicho proceso se había llevado a cabo con una comisión con representación de las diferentes áreas de trabajo de la DC, a inicios del 2018 se desarrolló un proceso de validación que tuvo como fin hacer del conocimiento de la totalidad del personal de la organización, los resultados y la propuesta de estructura obtenida durante el segundo semestre de 2017.

El proceso de validación arrojó información relevante que no había sido contemplada durante del proceso de construcción, especialmente con relación a los servicios que brinda el personal de la DC destacado en los Centros Cívicos por la Paz, la más reciente área de acción de la organización.

Aunado a ello, mediante el Decreto Ejecutivo N° 41162-H, publicado en La Gaceta el 6 de junio de 2018, se aprobó la directriz denominada "*Limitación a las reestructuraciones*", que en su Artículo 1 indica que "*Únicamente serán aprobadas las reestructuraciones dentro de ministerios, órganos desconcentrados y entidades cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria, cuyo propósito sea hacer más eficiente la gestión del Estado, siempre que no impliquen la creación de plazas adicionales, reasignaciones de puestos, así como nuevos gastos.*" Esto implicó que el estudio técnico de reorganización elaborado no podría ser sometido a revisión ni aprobación se la Secretaría de Planificación (SEPLA) del MCJ, pues efectivamente contemplaba la reasignación de puestos (para las cinco nuevas Unidades que se propusieron).

Por ello, perdió sentido proseguir con la validación de un estudio que no podría ser aprobado, pero se mantuvo la importancia de revisar a profundidad las dos áreas identificadas como de especial atención durante el proceso de análisis que implicó este proceso: Coordinación Administrativa, y Centros Cívicos por la Paz (CCP). Se buscó así establecer con mayor profundidad, los procesos y servicios diferenciados que brinda el personal de la Dirección de Cultura destacado en CCPs, además de delimitar y detallar los procesos y servicios estratégicos que brinda la Coordinación Administrativa de la Dirección de Cultura, y su relación con los departamentos de la Administración Central del MCJ, a fin de delimitar sus alcances.

Así, en el periodo comprendido entre el 2013 y el 2018, la DC ha desarrollado un proceso de fortalecimiento organizacional que si bien ha contado con cierta discontinuidad -propia de una estructura que cambia a nivel directivo al menos cada cuatrienio-, sí ha permitido delimitar y analizar los servicios que se brindan desde la lógica de *procesos*. Esto ha permitido avanzar hacia una gestión que busca alinearse con los mandatos institucionales y cumplir con su misión y visión de manera cada vez más eficiente y eficaz.

Para el periodo 2019, y como parte del proceso de Planificación Estratégica de la nueva Administración (2018-2022) resultó necesario revisar y establecer una base procedimental para los servicios que brinda el Dpto. de Promoción Cultural Regional, pues esta tarea seguía pendiente y es necesaria para abordar varios de los problemas y retos organizacionales que se han identificado recientemente, y que retoman varias de las inquietudes de fortalecimiento organizacional del quinquenio anterior.

Se ha detectado que resulta necesario analizar los procesos que se desarrollan partiendo de la lógica de los servicios que se brindan a las personas usuarias, y no ya desde la lógica departamental (qué servicios brinda la DC, no qué servicios brinda cada Departamento), de modo que se analice el quehacer desde una perspectiva más bien transversal.

Actualmente se cuenta con la descripción del servicio principal que presta la DC: Acompañamiento a Organizaciones (se adjunta descripción en formato Excel).

Con base en este insumo, la presente contratación tiene por objetivo desarrollar un mapeo de nivel básico y nivel inicial que permita identificar la estructura relacional de la cadena de valor del servicio principal de la DC, denominado “Acompañamiento organizacional”, que tiene fin el desarrollo de capacidades en gestión sociocultural para organizaciones que buscan clarificar sus objetivos de trabajo y ejecutar proyectos culturales.

Sobre la base de diagnóstico de la gestión relacional de este proceso -el cual será intervenido a detalle en once (11) puntos geográficos distintos que incluyen todas las oficinas de gestión en las regiones, oficinas centrales de la DC y oficinas de gestión sociocultural en Centros Cívicos por la Paz- se conceptualizará un **Modelo Institucional de Gobernanza de Gestión Operativa**. Este Modelo guiará, en función de la madurez individual de cada una de las oficinas que ejecutan el proceso, una posterior etapa para “rediseñar” y valorar la diferenciación de cada uno de los procesos esenciales

a la DC, mediante el cálculo de métricas operativas de alta variabilidad y control de variables asociadas.

Con lo anterior se busca establecer estándares mínimos operativos (fijar una línea base operativa) con el objetivo final de mediano y largo plazo de tener homogeneidad en la calidad del servicio que se brinda, indiferentemente de la región donde este se ofrezca. Todo lo anterior por supuesto es un elemento coadyuvante para cumplir cabalmente con los objetivos, metas y actividades encomendadas a la Dirección de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud.”

Anexo N° 5

SINABI

Transferencia del riesgo a la Jerarca Institucional



SINABI-DG-486-2019
30 de agosto, 2019

Señora
Sylvie Durán Salvatierra
Despacho

Estimada señora:

En el marco de la Ley N.8292 Ley de Control Interno y siguiendo las directrices dadas en la Circular SEPLA-601-196-2019, se complementa la información brindada en el oficio SINABI-DG-470-2019 de fecha 26 de agosto de acuerdo a las observaciones y recomendaciones brindadas en la Secretaría de Planificación

"Al no poderse sustituir por directriz 023H y STAP-1423-2016 el % de funcionarios que se pensionarán a corto plazo, se verá disminuida de la cantidad de personal lo que llevará a la reducción o cierre de servicios"

Ha variado su condición de nivel de riesgo bajo, en la actualidad se ubica en un nivel alto, según lineamientos de control interno, es un nivel de riesgo inaceptable, por lo tanto, lo transfiero a la Señora Ministra con la documentación necesaria que explique su estado y con sugerencias para su administración.

Anexo matriz de valoración del riesgo y anexos correspondientes.

Atentamente,

LOVANIA GARMENDIA Firmado digitalmente por LOVANIA GARMENDIA BONILLA (FIRMA) Fecha: 2019.09.02 15:14:06 -06:00
BONILLA (FIRMA)
Lovania Garmendia Bonilla
Directora General



Archivo – Consecutivo digital

mcn

| IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RIGGOS/FIA | |
|---|--|
| 1. DATOS DE LA INSTANCIA | |
| MCJ-2019 | |
| | |
| INSTANCIA | |
| Sistema Nacional de Bibliotecas | |
| SUPERIOR SUBORDINADO | |
| Lovania Garmendia Bonilla, Directora | |
| ACTIVIDAD | |
| Información y comunicación | |
| OBJETIVOS DE LA INSTANCIA | |
| Establecer políticas, programas, proyectos y acciones dirigidos al desarrollo del Sistema Nacional de Bibliotecas que promuevan la educación, investigación, recreación y cultura nacional para la eficiente prestación de servicios. | |
| PARTICIPANTES | |
| Lovania Garmendia Bonilla | |
| Xinia Saborio Torres | |
| Helga Ocampo Bermúdez | |
| Ana Victoria Chacón Monge | |
| Doris Torres Orellana | |
| Laura Rodríguez Amandor | |
| Carmen Garita Alvarado | |

Página 1

| 2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO | | | | |
|---|----------|---|---|---------------------------------|
| MCJ-2019 | | | | |
| Objetivo del proceso | No. Ries | Descripción del riesgo | | |
| | | Causa | Evento | Consecuencia |
| Establecer políticas, programas, proyectos y acciones dirigidos al desarrollo del Sistema Nacional de Bibliotecas que promuevan la educación, investigación, recreación y cultura nacional para la eficiente prestación de servicios. | 1 | Cantidad de personas servidoras prontas a pensionarse y que no pueden sustituirse por directriz 26-H y 55-H | Disminución del número de personas servidoras para la prestación de servicios | Reducción o cierre de servicios |
| | | | | |
| | | | | |

Página 1

Riesgo 1 Por el congelamiento de plazas según directrices 26-H y 55-, se darán cierre de bibliotecas o reducción de servicios al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedarán vacantes debido a incapacidad, renuncia o jubilación de las y los funcionarios. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud.

| 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (probabilidad X impacto) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------|------------------|----------------|-----------------|---------------------|----------------|----------|-----------|----------|-------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| 3. NIVEL DEL RIESGO INICIAL 2019 | | | | | | | | | | | | | | |
| No. de Riesgo | 1. PROBABILIDAD (P) | | | | | 2. IMPACTO (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (I) | | | |
| | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Moderado (5-6) | Muy común (7-8) | Casi siempre (9-10) | Mínimo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Máximo (10) | A Muy alto (Rojo) de 80% a 100% | B Alto (Naranja) de 60% a 79% | C Medio (Amarillo) de 30% a 59% | D Bajo (Verde) de 2% a 29% |
| 1 | | | | | 10 | | | | | 10 | 100 | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

| A. RIESGO CON MEDIDAS EXISTENTES | | | | | B. RIESGO Y MEDIDAS EXISTENTES RIESGO RESIDUAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|--|--|-------------------------------|--|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------------------|--------------|----------|-----------|----------|---------------------------------|----------|-----------|-----------|------------------------|-----------|------------|----------|-----------|---------------|------------|
| a. Efectividad de las medidas | | | | | b. Evaluación del riesgo con medidas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| MCJ-2019 | | | | | MCJ-2019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Medidas de Control existentes | | | | 2. Efectividad de las medidas | 1. Probabilidad (P) "con medidas" | | | | | 2. Impacto "con medidas" (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (R) | | | | 4. Priorización de las | | | | | | |
| No. de Riesgo | Descripción de la medida de control | Aptitud del control Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Actitud del usuario Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Alto | No. de Riesgo | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Modera da (5-6) | Muy comú n (7-8) | Casi siempre (9-10) | Muy bajo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Muy alto (10) | A | B | C | D | Muy Alto | Alto | Medio | Bajo | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | 0% a 20% | 20% a 40% | 40% a 60% | 60% a 75% | 75% a 90% | 90% a 100% | 0% a 25% | 25% a 50% | 50% a 75% | 75% a 100% |
| 1 | Gestiones ante el Viceministro Administrativo para nombramientos de los puestos que han quedado vacantes, por medio de oficios sustentados por la Dirección del SPAB (ver Anexo). Además, se levantó oficio SPAB-DG-405-2019 en que se plantean algunas de consideraciones analizadas que tienen implicaciones instruccionales y racionales por la reducción de personal del SPAB por efecto de la aplicación de la Directiva N. 44-H, en el funcionamiento de las Bibliotecas públicas con un impacto directo en la prestación de servicios a la comunidad. | Positivo | Negativo | Negativo | 1 | | | | | 10 | | | | | | 100 | | | | | | | | Muy Alto 100% | |

| 5. ANÁLISIS DE LAS MEDIDAS PROPUESTAS | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--|--------------------|------------------------------|--|---|---|---|
| MCJ-2019 | | | | | | | | |
| Número de riesgo RESIDUAL | Nivel de riesgo residual | Medidas propuestas | Costo de la medida | Análisis costo/ beneficio | Capacidad e idoneidad para cumplir la medida | Cumplimiento con el interés público/ resguardo Hacienda Pública | Existe viabilidad técnica y jurídica para aplicarla | Vinculación Con PEI, PAO, Plan de trabajo |
| 1 | 100 | Transferir el riesgo a la Jerarca con sugerencias de medidas de administración de riesgo | Baja | Más alto beneficio que costo | Existe capacidad e idoneidad institucional | Cumple con el resguardo de Hacienda Pública | Existe viabilidad técnica y jurídica para aplicarla | |

| 6. PLAN DE ACCIONES PARA ADMINISTRAR EL RIESGO RESIDUAL | | | | | | | |
|---|---|-------------------|---|---------------------------------------|------------|---------------------------|--|
| MCJ 2019 | | | | | | | |
| # Riesgo para ser administrado | Medidas seleccionadas | Actividades | Objetivo de la medida o actividad | Responsables | Fecha | Resultado Esperado | Indicadores de Cumplimiento |
| 1 | Redactar el oficio de transferencia debidamente documentado | Remitir el oficio | Buscar administración del riesgo para minimizar sus efectos | Transferencia del riesgo a la Jerarca | 26/08/2019 | Lovania Garmendia Bonilla | Respuesta pronta y positiva de parte de la Jerarca |



Sistema Nacional de Bibliotecas

Reporte: Estado de situación del riesgo

Referencia: SEPLA-601-196-2019

Lovania Garmendia Bonilla
Directora General

LOVANIA GARMENDIA
BONILLA (FIRMA)

Firmado digitalmente por
LOVANIA GARMENDIA BONILLA
(FIRMA)
Fecha: 2019.08.02 15:12:11 -0500'

Agosto de 2019

Introducción

El presente informe es respuesta a la solicitud hecha por la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial del MCJ, remitida mediante circular SEPLA-601-196-2019, donde se solicita revisar el riesgo que en el año 2016 se detectó.

Dicho riesgo corresponde a "Al no poderse sustituir –por directriz 023H y STAP-1423-2016 el número de funcionarias que se pensionarán a corto plazo, se disminuirá la cantidad de personal en las bibliotecas públicas lo que llevará a la reducción o cierre de servicios".

Para ese momento las medidas de administración que ejecutaban se mantenían en un nivel aceptable para la administración y se logró que el riesgo se mantuviera en un nivel bajo. Sin embargo, se hace necesario evaluar nuevamente el riesgo a la luz de las nuevas directrices.

En la revisión de los riesgos participaron las siguientes personas funcionarias según dependencia:

Cuadro 1
Personas participantes en la revisión de los riesgos
SINABI, 2019

| Departamentos o unidades | Participantes |
|--------------------------------------|---|
| Dirección General | Lovania Garmendia Bonilla, directora |
| Departamento de Bibliotecas Públicas | Xinia Saborio Torres, jefa de Departamento Carmen Garita Alvarado, enlace de Planificación |
| Biblioteca Nacional | Laura Rodríguez Amador, jefa |
| Unidad Administrativa y Financiera | Doris Torres Orellana, jefa de la unidad |
| Unidad de Automatización | Ana Victoria Chacón Monge, jefa de la unidad |
| Unidad Técnica | Helga Ocampo Bermúdez, jefa de la unidad |
| SEPLA-MCJ | Ofelia Quirós Araya |

Fuente: SINABI

Metodología para la valoración del riesgo

En una sesión de trabajo efectuada en la Dirección del SINABI, se llevó a cabo el análisis de la revisión del riesgo detectado en el año 2016 de acuerdo con las directrices 26-H y 55-H. El análisis de las situaciones de riesgo se llevó a cabo con las matrices suministradas por SEPLA para valorar los riesgos y proponer medidas para su administración (**ver Anexo 1**). Se tomaron como referencia las metas y objetivos institucionales del SINABI y se expusieron las situaciones que pueden generar los riesgos por parte de las funcionarias que se indicaron, así como su respectivo estudio.

Análisis y valoración de los riesgos

Se realizó el análisis del riesgo identificado en el 2016, surgiendo lo siguiente:

1. Identificación de los riesgos

Riesgo 1

Por el congelamiento de plazas según directrices 26-H y 55-H, se darán cierres de bibliotecas o reducción de servicios al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedaran vacantes debido a incapacidad, renuncia o jubilación de las y los funcionarios. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud.

El SINABI cuenta con 37 bibliotecas públicas oficiales y 24 semioficiales, el Bibliobús y la Biblioteca Nacional, estas directrices provocarían el cierre de bibliotecas o reducción de servicios al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedaran vacantes debido a incapacidad, renuncia o jubilación de las y los funcionarios.

El SINABI tiene como metas atender a 1.000.000 de personas al año y realizar 5.000 actividades de los programas de promoción a la lectura de extensión bibliotecaria y cultural en las comunidades. Así como, indicadores de desempeño como lo son Porcentaje de niños/as que logran desarrollar el hábito y el placer por la lectura en

el programa Soy bebé y Me gusta leer y Porcentaje de personas adultas mayores que logran desarrollar habilidades en el uso de la computadora en el programa Huellas de Oro. Además, de los compromisos adquiridos en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública del Bicentenario 2019-2022.

Actualmente, existen tres puestos de profesionales y dos técnicos en bibliotecología que no se han podido nombrar debido a renuncia por pensión. Corresponde a las bibliotecas de Palmares, Liberia, Puntarenas, Grecia y San Mateo, así como personal misceláneo en las bibliotecas de Palmares y Alajuela. En la Unidad Técnica del SINABI un profesional y en el Taller de Conservación y Restauración un Trabajador Calificado Servicio Civil 2.

Las bibliotecas de Palmares, Liberia y Puntarenas en este momento no cuentan con la persona coordinadora que encarga de las labores administrativas, generar alianzas con instituciones, manejo del personal, ni del resto de labores que como responsable de la biblioteca le corresponden. Estas labores se han tenido que recargar en otras personas que, además, de esto deben atender a las personas usuarias de los servicios y realizar actividades. Esto ha dado como resultado que las bibliotecas tengan que minimizar servicios y actividades en perjuicio de las comunidades.

Las bibliotecas de Grecia y San Mateo al tener una reducción de su personal, las funciones establecidas para los puestos de técnico que se encuentran congelados han tenido que recaer en el resto de las funcionarias. Para llevar a cabo dichas labores, se ve reducida la atención de las actividades para los usuarios.

Para el año 2019 y 2020 se tiene proyectado que 15 profesionales, 2 técnicos en bibliotecología, un misceláneo, se acojan a la pensión, de las bibliotecas de Montes de Oca, Alajuela, Liberia, Tres Ríos, Heredia (2), Juan Viñas, Puriscal, Unidad Técnica (2) y Biblioteca Nacional (5).

En el caso de Juan Viñas y Puriscal estas bibliotecas cuentan con una sola persona profesional en bibliotecología, por lo que, se tendrían que cerrar ambas bibliotecas. Lo mismo ocurre en la B. P. de Liberia al estar congelado un puesto en este momento y al pensionarse la funcionaria.

Con respecto al resto de las bibliotecas públicas y la Biblioteca Nacional se verán afectadas, debido a que la reducción del personal provocará que los servicios a las comunidades se deban disminuir.

La Biblioteca Nacional, por su parte, 2 coordinadores de unidad se acogerán a la pensión, así como 3 profesiones y un técnico. Esto podría reducir su horario de atención a 8 horas, pues actualmente es de 10 horas, disminuir servicios y actividades. La Unidad Técnica encargada de la adquisición, procesamiento y distribución del material bibliográfico en las bibliotecas, vería limitada su producción al contar con 2 profesionales menos, más el puesto que ya se encuentra congelado.

Desafortunadamente, esta falta de personal en las bibliotecas y unidades del SINABI afectaría de forma significativa, la consecución de las metas institucionales del SINABI y los indicadores de desempeño.

2. Nivel de riesgo inicial

Se describen los niveles de riesgo inicial por riesgo detectado:

Cuadro 2
Nivel de riesgo inicial
SINABI, 2019

| Riesgo | Valoración riesgo inicial | | Nivel riesgo inicial |
|----------|---------------------------|-----------|----------------------|
| | Probabilidad | Impacto | |
| 1 | Casi siempre 10 | Máximo 10 | Muy alto 100 |

Fuente: SINABI

La probabilidad que esto ocurra es **Casi siempre**, tal y como se definió en el apartado de identificación de los riesgos. Por lo que, el impacto los objetivos institucionales sería **Máximo**, dando como resultado un riesgo inicial Muy alto.

3. Nivel de riesgo residual

Se describen los niveles de riesgo residual por el riesgo detectado:

Las medidas que se han realizado para poder mitigar el riesgo 1 corresponden a gestiones ante el Viceministerio Administrativo para nombramientos de los puestos que han quedado vacantes, por medio de oficios extendidos por la Dirección del SINABI (ver Anexo 2). Además, se remitió oficio SINABI-DG-409-2019 (ver Anexo 3) en que se plantean algunas de consideraciones analizadas que tienen implicaciones institucionales y nacionales por la reducción de personal del SINABI por efecto de la aplicación de la Directriz N. 46-H, en el funcionamiento de las Bibliotecas públicas con un impacto directo en la prestación de servicios a la comunidad.

La respuesta ha sido de negativa por parte de Viceministerio en atención a las directrices emitidas por el gobierno central, por lo que, la efectividad de las medidas tomadas ha sido negativa. Al evaluar nuevamente el riesgo, se vuelve a obtener una probabilidad de casi siempre, un impacto máximo y un riesgo muy alto.

Cuadro 3
Nivel de riesgo residual
SINABI, 2019

| 4. RIESGO CON MEDIDAS EXISTENTES | | | | | 4. RIESGO Y MEDIDAS EXISTENTES RIESGO RESIDUAL | | | |
|----------------------------------|--|---------------------|---------------------|-------------------------------|--|------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| a. Efectividad de las medidas | | | | | b. Evaluación del riesgo con medidas | | | |
| 1. Medidas de Control existentes | | | | 2. Efectividad de las medidas | 1. Probabilidad (P) "con medidas" | 2. Impacto "con medidas" (I) | 3. NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (2) | 4. Priorización de los Riesgos |
| No. de Riesgo | Descripción de la medida de control | Aptitud del control | Actitud del usuario | Alto | | | | Muy Alto Alto Medio Bajo |
| 1 | Gestiones ante el viceministerio administrativo para nombramientos de los puestos que han quedado vacantes | Positivo | Negativo | Negativo | 10 | 10 | 100 | Muy alto |

Fuente: SINABI

Medidas para la administración de los riesgos.

Riesgo 1

Al resultar como un riesgo muy alto, tal y como se mencionó anteriormente fue trasladado a la Ministra de Cultura, mediante el oficio SINABI-DG-470-2019 (ver Anexo 4) y se sugieren las siguientes medidas para su administración:

-Gestionar con gobiernos locales la firma de convenios para generar alianzas para complementar personal en las bibliotecas.

El SINABI ha tenido buenas experiencias en la conformación de alianzas con municipalidades, asociaciones comunales, asociaciones de desarrollo, fundaciones, entre otros. Si bien es cierto este tipo de trabajo, requiere de compromisos y colaboración mutua entre instituciones, se puede generar un diálogo que permita dar a conocer a los gobiernos locales de los beneficios de las bibliotecas brindan a sus comunidades, también, la importancia de no limitar o cerrar sus servicios, con el aporte de capital humano que pueden brindar.

-Gestionar con universidades y otras instituciones educativas la realización del servicio comunal de sus estudiantes en las bibliotecas, como apoyo a las actividades formativas, recreativas y culturales para la comunidad.

La carrera de bibliotecología se imparte en 4 universidades: Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional, Universidad Estatal a Distancia y Universidad Autónoma de Centroamérica en diferentes sedes del país. Como parte del servicio de trabajo comunal universitario y práctica profesional las y los estudiantes deben completar cierta cantidad de horas. La propuesta sería generar un convenio o alianza con las escuelas de bibliotecología de estas universidades, para realizar ambas actividades en las bibliotecas del SINABI en las que el personal este reducido.

Anexo 1
Matriz de valoración del riesgo

| IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS RISGOS/FIA | |
|---|--|
| 1. DATOS DE LA INSTANCIA | |
| MCJ-2019 | |
| INSTANCIA | |
| Sistema Nacional de Bibliotecas | |
| SUPERIOR SUBORDINADO | |
| Lovania Garmendia Bonilla, Directora | |
| ACTIVIDAD | |
| Información y comunicación | |
| OBJETIVOS DE LA INSTANCIA | |
| Establecer políticas, programas, proyectos y acciones dirigidos al desarrollo del Sistema Nacional de Bibliotecas que promuevan la educación, investigación, recreación y cultura nacional para la eficiente prestación de servicios. | |
| PARTICIPANTES | |
| Lovania Garmendia Bonilla | |
| Xinia Saborio Torres | |
| Helga Ocampo Bermúdez | |
| Ana Victoria Chacón Monge | |
| Doris Torres Orellana | |
| Laura Rodríguez Amandor | |
| Carmen Garita Alvarado | |

| 2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO | | | | |
|--|------------|---|---|---------------------------------|
| MCJ-2019 | | | | |
| Objetivo del proceso | No. Riesgo | Descripción del riesgo | | |
| | | Causa | Evento | Consecuencia |
| Establecer políticas, programas, proyectos y acciones dirigidos al desarrollo del Sistema Nacional de Bibliotecas que promuevan la educación, investigación, recreación y cultura nacional para la eficiente prestación de servicios. | 1 | Cantidad de personas servidoras prontas a pensionarse y que no pueden sustituirse por directrices 26-H y 55-H | Disminución del número de personas servidoras para la prestación de servicios | Reducción o cierre de servicios |
| | | | | |
| | | | | |
| <p>Riesgo 1 Por el congelamiento de plazas según directrices 26-H y 55-, se darán cierre de bibliotecas o reducción de servicios al no poder sustituir las plazas que eventualmente quedaran vacantes debido a incapacidad, renuncia o jubilación de las y los funcionarios. Esto provocará que las comunidades se vean limitadas al acceso de servicios de información, actividades culturales, recreativas y de formación. Afectando de esta forma los objetivos y metas Institucionales del SINABI y por consiguiente del Ministerio de Cultura y Juventud.</p> | | | | |

| 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (probabilidad X impacto) | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------------|------------------|----------------|-----------------|---------------------|------------|----------|-----------|----------|--------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|
| 3. NIVEL DEL RIESGO INICIAL 2019 | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. PROBABILIDAD (P) | | | | | 2. IMPACTO (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO INICIAL (I) | | | | |
| No. de Riesgo | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Moderado (5-6) | Muy común (7-8) | Casi siempre (9-10) | Mínimo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Máximo (10) | A Muy alto (Rojo) de 80% a 100% | B Alto (Naranja) de 60% a 79% | C Medio (Amarillo) de 30% a 59% | D Bajo (Verde) de 2% a 29% |
| 1 | | | | | 10 | | | | | 10 | 100 | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

| 4. RIESGO CON MEDIDAS EXISTENTES | | | | |
|----------------------------------|---|--|--|-------------------------------|
| a. Efectividad de las medidas | | | | |
| MCJ-2019 | | | | |
| 1. Medidas de Control existentes | | | | 2. Efectividad de las medidas |
| No. de Riesgo | Descripción de la medida de control | Aptitud del control Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Actitud del usuario Positiva (+) o Negativa (-) (Indique las razones de su valoración) | Alto |
| 1 | Gestiones ante el Viceministerio Administrativo para nombramientos de los puestos que han quedado vacantes, por medio de oficios extendidos por la Dirección del SINABI (ver Anexo). Además, se remitió oficio SINABI-DG-400-2019 en que se plantean algunas de consideraciones analizadas que tienen implicaciones institucionales y nacionales por la reducción de personal del SINABI por efecto de la aplicación de la Directriz N. 46-H, en el funcionamiento de las Bibliotecas públicas con un impacto directo en la prestación de servicios a la comunidad. | Positivo | Negativo | Negativo |

| 4. RIESGO Y MEDIDAS EXISTENTES RIESGO RESIDUAL | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------------|------------------|-----------------|-----------------|------------------------------|-------------|----------|-----------|----------|---------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| b. Evaluación del riesgo con medidas | | | | | | | | | | | | | | | |
| MCJ-2019 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. Probabilidad (P) "con medidas" | | | | | 2. Impacto "con medidas" (I) | | | | | 3. NIVEL DE RIESGO RESIDUAL (2) | | | | 4. Priorización de los Riesgos | |
| No. de Riesgo | Casi nunca (1-2) | Poco común (3-4) | Modo rado (5-6) | Muy común (7-8) | Casi siempre (9-10) | Mini mo (2) | Bajo (4) | Medio (6) | Alto (8) | Máxi mo (10) | A Muy alto (Rojo) de 80% a 100% | B Alto (Naranja) de 60% a 79% | C Medio (Amarillo) de 30% a 59% | D Bajo (Verde) de 2% a 29% | Muy Alto Alto Medio Bajo |
| 1 | | | | | 10 | | | | | | 100 | | | | Muy alto 100% |

| 5. ANÁLISIS DE LAS MEDIDAS PROPUESTAS | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--|--------------------|------------------------------|--|---|---|---|
| MCJ-2019 | | | | | | | | |
| Número de riesgo RESIDUAL | Nivel de riesgo residual | Medidas propuestas | Costo de la medida | Análisis costo/ beneficio | Capacidad e idoneidad para cumplir la medida | Cumplimiento con el interés público/ resguardo Hacienda Pública | Existe viabilidad técnica y jurídica para aplicarla | Vinculación Con PEI, PAO, Plan de trabajo |
| 1 | 100 | Transferir el riesgo a la Jerarca con sugerencias de medidas de administración de riesgo | Baja | Más alto beneficio que costo | Existe capacidad e idoneidad institucional | Cumple con el resguardo de Hacienda Pública | Existe viabilidad técnica y jurídica para aplicarla | |

| 6. PLAN DE ACCIONES PARA ADMINISTRAR EL RIESGO RESIDUAL | | | | | | | |
|---|---|-------------------|---|---------------------------------------|------------|---------------------------|--|
| MCJ 2019 | | | | | | | |
| # Riesgo para ser administrado | Medidas seleccionadas | Actividades | Objetivo de la medida o actividad | Responsables | Fecha | Resultado Esperado | Indicadores de Cumplimiento |
| 1 | Redactar el oficio de transferencia debidamente documentado | Remitir el oficio | Buscar administración del riesgo para minimizar sus efectos | Transferencia del riesgo a la Jerarca | 26/08/2019 | Lovanla Garmendia Bonilla | Respuesta pronta y positiva de parte de la Jerarca |

Anexo 2



21 de marzo, 2019
 SINABI-DG-229-2019

Señor
 Dennis Portuguez Cascante
 Viceministro Administrativo

Estimado señor:

De manera atenta le solicito autorizar el uso de los puestos que se detallan:

| N. puesto | Clase | Ubicación | Motivo | Directriz |
|-----------|---------------------------------|---------------------------------|--|---|
| 099619 | Profesional Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Palmares | Jubilación a partir del 01 de abril 2019 | Artículo 9 inciso t de la Directriz N. 0026-H que dice "Las por despido sin responsabilidad patronal, pensión y defunción". |
| 095235 | Técnico Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de San Mateo | Jubilación a partir del 01 de marzo 2019 | |

Cordialmente,

LOVANIA GARMENDIA Firmado digitalmente por LOVANIA GARMENDIA BONILLA (FIRMA)
Fecha: 2019.03.27 09:28:51 -06'00'
 BONILLA (FIRMA)

Lovania Garmendia Bonilla
DIRECTORA GENERAL



Archivo - Consecutivo digital

mcn

Sistema Nacional de Bibliotecas. Web: www.sinabi.go.cr. Dirección General
Teléfono (506) 2223-1303 fax (506) 2223-5510, direccion@sinabi.go.cr
Apartado 1000-10008



07 de febrero, 2019
SINABI-DG-161-2019

Señor
Dennis Portuguez Cascante
Viceministro Administrativo

Estimado señor:

De manera atenta le solicito interponga sus buenos oficios para autorizar el uso de los puestos que se detallan:

| N. puesto | Clase | Ubicación | Motivo | Directriz |
|-----------|---------------------------------|----------------------------------|--|--|
| 095223 | Profesional Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Puntarenas | Jubilación de la funcionaria a partir del 01 de febrero 2019 | Artículo 9 inciso t de la Directriz N. 0026-H que dice "Las por despido sin responsabilidad patronal, pensión y defunción". |
| 095224 | Profesional Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Liberia | Jubilación de la funcionaria a partir del 01 de abril 2019 | Artículo 9 inciso t de la Directriz N. 0026-H que dice "Las por despido sin responsabilidad patronal, pensión y defunción". |

Cordialmente,

LOVANIA GARMENDIA BONILLA Firmado digitalmente por LOVANIA GARMENDIA BONILLA y BONA
(FIRMA) Fecha: 2019.02.08 11:40:14 -06'00'

Lovania Garmendia Bonilla
DIRECTORA GENERAL



Archivo - Consecutivo digital

mcn

Sistema Nacional de Bibliotecas. Web: www.sinabi.go.cr. Dirección General
Teléfono (506) 2223-1303 fax (506) 2223-5510, direccion@sinabi.go.cr
Apartado 1000-10008

Anexo 3



SINABI-DG-409-2019
27 de junio, 2019

Señor
Dennis Portuquez Cascante
Viceministro Administrativo

Estimado señor:

Reciba un cordial saludo en ocasión de externar algunas de las implicaciones institucionales que se pueden producir a partir de la Directriz N. 46-H, Alcance No. 117 del 24 de mayo 2019.

Como es de su conocimiento el SINABI está conformado por las oficinas centrales (Dirección General, Unidad de automatización, Unidad Técnica, Unidad Administrativa-Financiera, Archivo, Proyectos de Construcción), la Biblioteca Nacional (Servicios de referencia, Circulación, Fonoteca, Investigación, Colecciones Especiales, Taller de Restauración) y el Departamento de Bibliotecas Públicas. Que atiende a las 61 bibliotecas Públicas ubicadas en las siete provincias en 52 cantones y el servicio de Bibliobús.

El SINABI atiende anualmente a más de un millón de visitantes y realiza más de ocho mil actividades de extensión bibliotecaria y cultural como apoyo al desarrollo integral de la comunidad, el cumplimiento de las metas institucionales y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Desde el SINABI se labora en cada biblioteca, unidad, sección y oficina con menos del mínimo de personal requerido lo que ha obligado a cada funcionario a realizar grandes esfuerzos, establecer alianzas para lograr el apoyo de colaboradores, así como maximizar los esfuerzos para la implementación de procesos, procedimientos, recursos y servicios aprovechando los recursos tecnológicos que permitan avanzar en el cumplimiento de metas institucionales y con los derechos culturales e informacionales de las comunidades, sin incrementar la planilla que conforma al SINABI.

Sin embargo con la Directriz N. 46-H, se podría llegar a la imposibilidad institucional de atender las necesidades de la comunidad y los compromisos con el Plan Nacional de Desarrollo, la Política de Derechos Culturales o los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Entre los puestos ya congelados por la directriz se encuentran:

| N. puesto | Clase | Ubicación |
|-----------|--|----------------------------------|
| 002367 | Misceláneo Servicio Civil 1 | Biblioteca Pública de Alajuela |
| 099619 | Profesional Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Palmares |
| 095223 | Profesional Servicio Civil. | Biblioteca Pública de Puntarenas |
| 095224 | Profesional Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Liberia |
| 027090 | Trabajador Calificado Servicio Civil 2 | Taller Restauración |
| 002335 | Profesional Servicio Civil 1A | Biblioteca Pública de Grecia |
| 095235 | Técnico Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de San Mateo |
| 002425 | Profesional Servicio Civil 1B | Unidad Técnica |
| 02349 | Técnico de Servicio Civil 3 | Biblioteca Pública de Grecia |

Esto significa que hay bibliotecas que se quedarán sin la jefatura correspondiente, otras sin quien realice las labores del aseo de la biblioteca.

Sistema Nacional de Bibliotecas. - Web: www.sinabi.go.cr Dirección General
Teléfono (506) 2223-1303 fax (506)2223-5510 direccion@sinabi.go.cr
C. 15 y 17 y Av. 3 y 3b San José, CP 10101. Apartado 1000-10008



SINABI-DG-409-2019
27 de Junio, 2019
Sr. Dennis Portuguez Cascante
Viceministro Administrativo
-2-

La profesionalización de la bibliotecología en Costa Rica se da en los años 70 por lo que en los últimos años y los que siguen se podrá observar una gran cantidad de personas por jubilarse, con la Directriz N. 46-H, no se permite la sustitución de dichos puestos.

Para el año 2019 y 2020 se encuentran reportados los siguientes puestos próximos a jubilación

| | | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|-----------|-----------|------------|-------------------------------|-----------|------|
| Biblioteca Nacional | Marco Tulio | Mena | Mena | 302150546 | Profesional Servicio Civil 3 | Diciembre | 2019 |
| Biblioteca Nacional | Ana María | Ramírez | Chavarría | 203420120 | Profesional Servicio Civil 1A | Diciembre | 2019 |
| Biblioteca Nacional | Sandra María | Vargas | Cordero | 401160464 | Profesional Servicio Civil 1B | Diciembre | 2019 |
| Biblioteca Nacional | Marta | Monge | Obregón | 203310591 | Profesional Servicio Civil 1B | Diciembre | 2019 |
| Biblioteca Nacional | Ana Isabel | Quirós | Agüero | 302260564 | Profesional Servicio Civil 3 | Octubre | 2019 |
| Biblioteca Nacional | Zury | Contreras | Ramos | 105980430 | Técnico Servicio Civil 3 | 2019 | |
| Biblioteca Pública de Montes de Oca | Lidiette | Rodríguez | Delgado | 501730961 | Profesional S.C. 3 | Mayo | 2019 |
| Biblioteca Pública Palmares | Ana Isabel | Rojas | Sibaia | 0203310404 | Misceláneo S.C. 1 | Julio | 2019 |
| Biblioteca Pública Alajuela | Xinia María | Méndez | Castro | 203330530 | Profesional S.C.3 | Octubre | 2019 |
| Biblioteca Pública Alajuela | Hortensia | Berrocal | Artavia | 900400116 | Técnico S.C.3 | Julio | 2019 |
| Biblioteca Pública Liberia | Yamileth | Castillo | Gutiérrez | 501530703 | Profesional S.C.3 | Marzo | 2019 |
| Biblioteca Pública Liberia | Giselle | Rosales | Alvarado | 501810281- | Profesional S.C. 1 A | Diciembre | 2019 |
| Unidad Administrativa-Financiera | Frank | Jiménez | Gutiérrez | 105040313 | Oficinista Servicio Civil 1 | Diciembre | 2019 |

El cambio generacional en el campo de la bibliotecología es una situación que implica, con esta directriz, en un corto plazo el cierre de puestos que conllevan al cierre de bibliotecas o servicios bibliotecarios.



SINABI-DG-409-2019
27 de junio, 2019
Sr. Dennis Portuguez Cascante
Viceministro Administrativo
-3-

La situación planteada tiene diferentes implicaciones como por ejemplo:

- Las bibliotecas que atienden visitantes no contarían con el personal responsable del aseo,
- El desempeño de los funcionarios sufre de un recargo de labores ya que la población continúa visitando y utilizando los servicios de las bibliotecas y las oficinas del SINABI
- Recargo de labores en menos personal en razón de que las tecnologías han generado mayor cantidad y diversidad de recursos, servicios y requerimientos de la comunidad
- Riesgo de cierre de bibliotecas ya que cuentan con un solo funcionario bibliotecario
- Riesgo de seguridad para el personal, los usuarios y los bienes del Estado al no poder sustituir al personal de seguridad por período de vacaciones o incapacidad
- Cierra la oportunidad a los profesionales en bibliotecología graduados de las Universidades del Estado
- Reduce las oportunidades de la comunidad a su derecho a la cultura y la información
- Reduce las posibilidades de apoyar la creación de nuevas bibliotecas en comunidades que tienen menos oportunidades de acceso a los servicios bibliotecarios y la información
- Limita las posibilidades de atención para los edificios de las bibliotecas

Estas son algunas de las consideraciones analizadas que tienen implicaciones institucionales y nacionales por la reducción de personal del SINABI por efecto de la aplicación de la Directriz N. 46-H, en el funcionamiento de las Bibliotecas públicas oficiales con un impacto directo ya que el personal pertenece a la planilla del Estado y un impacto directo en los servicios de las bibliotecas semioficiales ya que no se podrá cumplir con los convenios firmados, situaciones que finalmente afectan a la comunidad y al desarrollo del país.

Atentamente,

LOVANIA GARMENDIA Firmado digitalmente por LOVANIA GARMENDIA BONILLA (FIRMA)
BONILLA (FIRMA) Fecha: 2019.07.02 12:22:27 -0500
Lovania Garmendia Bonilla
Directora General



Archivo - Consecutivo digital

men



SINABI-DG-470-2019
26 de agosto, 2019

Señora
Sylvie Durán Salvatierra
Despacho

Estimada señora:

En el marco de la Ley N.8292 Ley de Control Interno, y siguiendo directrices dadas en la Circular SEPLA-601-196-2019, realizamos el 21 de agosto, la sesión de trabajo para revisar los riesgos del Sistema Nacional de Bibliotecas, como resultado se detectó que el riesgo valorado en el año 2016:

"Al no poderse sustituir por directriz 023H y STAP-1423-2016 el % de funcionarios que se pensionarán a corto plazo, se verá disminuida de la cantidad de personal lo que llevará a la reducción o cierre de servicios"

Ha variado su condición de nivel de riesgo bajo, en la actualidad se ubica en un nivel alto, según lineamientos de control interno, es un nivel de riesgo inaceptable, por lo tanto, lo transfiero a la Señora Ministra con la documentación necesaria que explique su estado y con sugerencias para su administración.

En la evaluación de los riesgos estuvieron presentes las señoras Xinia Saborío, Directora de Bibliotecas Públicas; Helga Ocampo Bermúdez, Jefa de Unidad Técnica; Ana Victoria Chacón Monge, Jefa de la Unidad Automatización; Doris Torres Orellana, Jefa de la Unidad Administrativa-Financiera y mi persona.

Anexo matriz de valoración del riesgo.

Atentamente,

Lovania Garmendia Bonilla
Directora General



Archivo - Consecutivo digital

Mcnv

