



MINISTERIO DE
CULTURA Y JUVENTUD

GOBIERNO
DE COSTA RICA

Informe institucional valoración de riesgos del Ministerio de Cultura y Juventud, 2024

Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial del
Ministerio de Cultura y Juventud

Octubre, 2024

Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial

Teléfono 2256-8225 | 2255-3188 ext. 140

Web: www.mcj.go.cr

Correo electrónico sepla@mcj.go.cr



Índice

I.	Introducción.....	2
II.	Justificación	2
III.	Objetivo.....	3
IV.	Metodología.....	3
	1. Elaboración del plan de trabajo para valoración de riesgos institucionales 2024.....	3
	2. Instrumentos para la recolección de la información	4
	3. Instancias participantes	5
	4. Recolección y análisis de la información	10
	5. Sistematización del Informe Institucional de Valoración de Riesgos del MCJ 2024	15
V.	Análisis de riesgos por instancias del MCJ	16
VI.	Plan de acciones para administración de riesgos institucionales ..	39
	1. Síntesis de los riesgos institucionales identificados ante los procesos seleccionados.....	39
	2. Administración de los riesgos residuales identificados ante los procesos seleccionados	42
VII.	Referencias	45



I. Introducción

En el marco establecido en materia de Control Interno por la Ley General de Control Interno No. 8292; así como las Normas de Control Interno para el sector público N-1-2009-CO-DFOED y las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE y c)-, por parte de la Contraloría General de la República, se presenta el Informe Institucional de Valoración de Riesgos del Ministerio de Cultura y Juventud del año 2024.

En esta ocasión se valoraron los riesgos presentes en la ejecución de diversos procedimientos aprobados y actualizados por parte de la Comisión de Procesos y Procedimientos del Ministerio de Cultura y Juventud, y que son ejecutados por diversas de sus instancias.

II. Justificación

Según lo establecido en la Ley No. 8292 o Ley General de Control Interno, en el inciso a) del artículo No. 14, el Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ) debe “Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos dentro de los planes anuales operativos como los planes de mediano y de largo plazo”.

Asimismo, en el Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) del MCJ, se establece como objetivo general “Disponer de un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional que genere información que oriente una adecuada gestión de riesgos a niveles aceptables para el cumplimiento de la misión y los objetivos del Ministerio de Cultura y Juventud”.

Por su parte, según indica la Contraloría General de la República, las Directrices para el Establecimiento y funcionamiento del SEVRI, instruyen a las instituciones, para que el SEVRI se constituya en un instrumento que apoye de forma continua los procesos institucionales. Este sistema deberá generar información actualizada sobre los riesgos institucionales relevantes asociados al logro de los objetivos y metas, definidos en los



planes anuales operativos, de mediano y de largo plazos. También el SEVRI debe de constituirse en un instrumento para dar seguimiento al comportamiento del nivel de riesgo institucional (CGR, 2005).

Por tanto, y con la finalidad de vincular los riesgos institucionales con los procedimientos institucionales, el desarrollo del análisis para el 2024 se realizó valorando los riesgos asociados a los procedimientos que fueron seleccionado y que se encuentran actualizados y aprobados por parte de la Comisión de Procesos y Procedimientos del MCJ al 2024, con la intencionalidad de aportar a la incidencia en el adecuado cumplimiento de la misión y objetivos institucionales del MCJ, y con ello, garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

III. Objetivo

Aplicar el Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales a los procedimientos seleccionados para la valoración y revisión de incidencia en el adecuado cumplimiento de la misión y objetivos institucionales del Ministerio de Cultura y Juventud al año 2024.

IV. Metodología

Para la ejecución de la valoración de los riesgos institucionales, se realizaron las siguientes etapas:

1. Elaboración del plan de trabajo para valoración de riesgos institucionales 2024

El Ministerio de Cultura y Juventud, a través de la instancia técnica de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SEPLA), formuló el Plan para la ejecución de la valoración de riesgos institucionales 2024, el cual, según el proceso respectivo, se debe remitir a la máxima autoridad del MCJ para su respectiva aprobación. De esta forma, se envió por medio del oficio MCJ-DM-SEPLA-601-324-2024 (Anexo 1) al despacho del señor ministro, con la siguiente documentación:

- Propuesta de Plan de valoración de riesgos institucionales 2024 del MCJ (Anexo 2).
- Matrices de valoración de riesgos 2023 (Anexo 3)
- Guía para la ejecución de la valoración de riesgos (Anexo 4)



- Guía para elaborar el informe de valoración de riesgos (Anexo 5)

El aval del Plan se dio el 28 de agosto de 2024, y se distribuyó a las diversas instancias del MCJ por medio de la circular MCJ-DM-SEPLA-601-335-2024 (Anexo 6). Asimismo, se ejecutó una sesión para la explicación de los instrumentos y atención de dudas el día 30 de agosto de 2024 en modalidad virtual, en la que participaron las personas asignadas por las respectivas jefaturas de las instancias involucradas. Esta sesión también fue guardada y se remitió el acceso de la grabación vía correo electrónico. La sesión explicativa y la atención de dudas durante todo el proceso, estuvo a cargo del analista Carlos Vargas Loáiciga, quien es el analista de control interno.

2. Instrumentos para la recolección de la información

Para la valoración de riesgos es relevante contar con instrumentos que permitan la identificación, medición, clasificación y medidas para administración de los riesgos. En ese sentido, se establecieron tres herramientas institucionales que permitieran a las distintas instancias la ejecución de los análisis:

- **Matrices de valoración de riesgos:**
 - Se utilizaron las matrices (Anexo 3) que el MCJ oficializó para tal fin y que cumplen con los requisitos establecidos en las Directrices de establecimiento y funcionamiento del SEVRI, emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) y del Marco Orientador del SEVRI, que fue actualizado en el año 2024.
- **Guía para la ejecución de la valoración de riesgos:**

La valoración de riesgos institucionales es un ejercicio que debe ejecutar cada instancia del MCJ de manera individual debido a la experiencia en los procesos, tal y como se detalla en el Marco Orientador del SEVRI (2024), se elaboró una guía para la ejecución de la valoración de riesgos (Anexo 4) con el fin de que la persona o grupo de personas funcionarias que realizaran el análisis, cuente con las pautas básicas para llevar a cabo el ejercicio correctamente.
- **Guía para la elaboración del informe de valoración de riesgos:**

Con la finalidad de asegurar la existencia de todos los elementos necesarios que debe contemplar el informe y con el afán de facilitar la sistematización de la información, se elaboró y remitió una



guía para la elaboración del informe de valoración de riesgos (Anexo 5).

3. Instancias participantes

a. Procedimientos a valorar:

El Ministerio de Cultura y Juventud, a través de la Comisión Institucional de Procesos y Procedimientos, lidera la elaboración del Manual Institucional de Procesos, procedimientos e instructivos del Ministerio.

Desde el año 2015, se utiliza una metodología e instrumentos de trabajo que permiten de manera homologada documentar los procedimientos e instructivos, para de esa manera ser revisados y aprobados por la Comisión designada para esos efectos.

En el período 2015–2023, se tienen aprobados 92 procedimientos e instructivos que están incluidos en el Manual, sin embargo, a este le faltan algunos que no están aprobados y, por lo tanto, pendientes de incorporar. Además, hay procedimientos o instructivos que fueron excluidos del Manual por falta de actualización, ya que ello ocasiona que algunos contengan disposiciones normativas o disposiciones de entes rectores ya no tienen vigencia, entre otros motivos.

La última versión del Manual Institucional de procesos, procedimientos e instructivos del año 2023, según el mapa de macroprocesos cuenta con la siguiente distribución:

Cuadro 1:
Listado de procesos al 31 de agosto del año 2024, según la Comisión de Procesos y Procedimientos del MCJ

Procesos sustantivos	Cantidad de procedimientos e instructivos
Gestión y desarrollo Social cultural	6
Fortalecimiento de la diversidad de identidades culturales	0
Protección del Patrimonio Cultural	8
Gestión de producciones artísticas y/o culturales	1
Dinamización económica de la cultura	2



Investigación para el desarrollo cultural	0
Gestión de la información, comunicación y el conocimiento	7
Procesos de Soporte Administrativo	Cantidad de procedimientos e instructivos
Planificación, seguimiento y evaluación institucional	7
Gestión de tecnología de la información y comunicación	12
Gestión legal	0
Gestión financiera y contable	4
Gestión de Contratación Administrativa	2
Fiscalización y control	10
Gestión del recurso humano	29
Servicios generales	1
Cooperación nacional e internacional	0

Fuente: Elaboración propia a partir del Índice de procedimientos del MCJ, 2024.

Para el desarrollo de la valoración de los riesgos institucionales se establecieron los siguientes criterios para la selección de los procedimientos, con la finalidad de delimitar una muestra que permita el análisis desde las dependencias y desde SEPLA.

- a. Que el procedimiento esté actualizado y aprobado por la Comisión de Procesos y Procedimientos del MCJ.
- b. Que el procedimiento impacte directamente en el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales del MCJ.
- c. Que el procedimiento tenga altas probabilidades de que se materialice algún riesgo.
- d. Que la materialización de riesgos del procedimiento pueda afectar directamente la imagen pública de la institución o pueda ocasionar pérdida financiera o del patrimonio institucional, o implicaciones legales para el MCJ.

Considerando los criterios antes mencionados se presenta a continuación los procedimientos para aplicar la valoración de riesgo institucional:



Cuadro 2:

Listado de procedimientos seleccionados para la valoración de riesgos institucionales por instancia del MCJ, año 2024

Clasificación	Macroproceso	Proceso asociado	Nombre	Responsable
Sustantivos	Gestión y desarrollo social cultural	Gestión de Fondos Concursables	Otorgamiento, ejecución y seguimiento de fondos de estímulo	Dirección de Gestión Sociocultural
		Gestión de Declaratorias de Interés Público y Cultural	Declaratorias de Interés Cultural	
	Protección del patrimonio cultural	Conservación del patrimonio histórico-arquitectónico	Declaratorias de Patrimonio Histórico Arquitectónico	Dirección de Patrimonio Cultural
		Salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial	Declaratorias de Patrimonio Cultural Inmaterial	
	Gestión de Producciones artísticas y/o culturales	Gestión de la Producción	Gestión de la producción y ejecución de eventos	Centro de Producción Artística y Cultural
Investigación para el desarrollo cultural	Generación de Información Cultural	Medición económica de los sectores culturales	Unidad de Cultura y Economía	
Soporte Administrativo	Planificación, seguimiento y evaluación institucional	Planificación Institucional y Sectorial	Programación y seguimiento de proyectos de inversión pública	Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial
	Gestión de tecnología de la información y comunicación	Gestión documental	Conformación de Expedientes Administrativos en soporte electrónico	Archivo Central
		Plataformas Tecnológicas	Acceso controlado a la Infraestructura Tecnológica	Soporte técnico a la Infraestructura Tecnológica
	Gestión de contratación administrativa		Contratación Administrativa	Adquisición de bienes y/o servicios por medio de Licitación Pública o Abreviada



Clasificación	Macroproceso	Proceso asociado	Nombre	Responsable
			Adquisición de bienes y/o servicios por medio de Contratación Directa por escasa cuantía y contratación directa por excepción	
	Gestión Financiera y Contable	Gestión de los recursos financieros asignados	Modificaciones presupuestarias	Departamento Financiero Contable
	Fiscalización control	Fiscalización	Trámite para la atención de gestiones ante la Contraloría de Servicios (inconformidades, reclamos, consultas, denuncias o sugerencias)	Contraloría de Servicios
	Gestión del Recurso Humano	Gestión de Servicios de Personal	Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRAL	Gestión Institucional de Recursos Humanos
		Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales	Atención de Denuncias de Acoso u Hostigamiento Sexual.	

Fuente: Elaboración propia a partir del Índice de procedimientos del MCJ, 2024.

Según los criterios detallados anteriormente, así como el objetivo trazado para la aplicación del SEVRI, las siguientes son las instancias institucionales que remitieron el informe respectivo en el proceso 2024:

1. Direcciones:

- a. Gestión Sociocultural
- b. Patrimonio Cultural
- c. Centro de Producción Artística y Cultural

2. Departamentos y Unidades:

- a. Contraloría de Servicios (unidad asesora)
- b. Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (unidad asesora)
- c. Departamento de Informática
- d. Departamento Financiero Contable
- e. Departamento de Proveduría Institucional
- f. Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos
- g. Unidad de Cultura y Economía (unidad operativa)
- h. Archivo Central (unidad operativa)



A continuación, se describen las personas participantes en el proceso de valoración de riesgos institucionales 2024 por respectiva instancia:

Cuadro 3:
Personas funcionarias que participaron en la valoración de riesgos institucionales, según instancia del MCJ, año 2024

Instancia	Persona funcionaria
Dirección de Gestión Sociocultural (DGS)	Nancy Oviedo Céspedes, encargada de Declaratorias de Interés Cultural. Irene Morales Kött, jefatura del Departamento de Fomento Sociocultural Regional, que tiene a su cargo los Fondos Concursables.
Dirección de Patrimonio Cultural	Javier Salazar Sáenz, jefatura del proceso de Educación y Divulgación. Paola Salazar Arce, jefatura de la Unidad de Patrimonio Cultural Inmaterial. Dayana Morales González, arqueóloga-antropóloga de la Unidad de Patrimonio Cultural Inmaterial.
Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC)	Sally Molina Villalobos, Directora del Centro de Producción Artística y Cultural.
Contraloría de Servicios	Gina Elizabeth Chaverri Tapia, Contralora de Servicios.
Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial	Ana Isabel Padilla Duarte, Subjefa de SEPLA. Bianca Ramírez Zamora, Coordinadora Unidad de Planificación Institucional. Melissa Castillo Calivá, Analista de la Unidad de Planificación Institucional. Carlos Vargas Loáiciga, Analista de la Unidad de Planificación Institucional.
Departamento de Informática	Catalina Cabezas Bolaños, Jefatura del Departamento de Informática. Wagner Chavarría Salazar y Jorge Luis Zeledón Solano de Infraestructura Tecnológica.



Instancia	Persona funcionaria
Departamento Financiero Contable	Yislen Delgado Hernández, jefa a.i del Departamento Financiero Contable. Freddy González Soro, subjefe a.i. Marilyn Cárdenas Mora, coordinadora del Área de Presupuesto Rodrigo Fallas Díaz, y Franco Alfaro Solano, analistas del área de presupuesto.
Departamento de Proveeduría Institucional	No entregó el informe de valoración de riesgos
Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos	Xinia Salazar Valverde, Gestora Institucional de Recursos Humanos. Yehilyn Chía Rodríguez, Gestora Institucional de Personal. Cinthya Salas Carvajal, Coordinadora de Gestión Relaciones Humanas y Sociales. Marvin Vargas Rivera, Encargado de la Gestión de Servicios de Personal.
Unidad de Cultura y Economía	Karina Castro Bolaños, Coordinadora de la Cuenta Satélite de Cultura. Mónica Salazar Herrera, Jefatura de la Unidad de Cultura y Economía.
Unidad de Archivo Central	Esteban Cabezas Bolaños, Coordinador de Archivo Central. Vinicio Méndez Mora, Archivista.

Fuente: Elaboración propia.

4. Recolección y análisis de la información

Tal y como se establece en la Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales del MCJ, cada instancia es libre de ejecutar la metodología de recolección de la información para el cumplimiento del análisis de la valoración de los riesgos. De esta forma, a continuación, se presenta un cuadro resumen de la forma metodológica de abordaje por parte de cada instancia participante:



Cuadro 5:
**Metodología utilizada en el proceso de valoración de riesgos
institucionales, según instancia del MCJ, año 2024**

Instancia	Persona funcionaria
Dirección de Gestión Sociocultural (DGS)	Para la elaboración del informe de valoración de riesgo 2024 se hizo una sesión de trabajo con personal encargado de los servicios a evaluar: Sra. Nancy Oviedo Céspedes, encargada de Declaratorias de Interés Cultural y Señora Irene Morales Kött, jefatura del Departamento de Fomento Sociocultural Regional, que tiene a su cargo los Fondos Concursables, con apoyo de la Dirección y el apoyo del señor Diego Orozco Varela, de SEPLA, en la cual se identificaron los riesgos asociados a estos servicios, utilizando las herramientas brindadas por para este fin.
Dirección de Patrimonio Cultural	<p>Mediante el sistema específico de valoración del riesgo institucional y matrices para la valoración del riesgo se evaluaron los posibles riesgos de los procedimientos de patrimonio cultural material e inmaterial.</p> <p>La valoración del riesgo se realizó de manera individual y se utilizaron las matrices y herramientas enviadas por la SEPLA.</p> <p>La información se remitió a través del correo electrónico institucional a las jefaturas encargadas, de los procedimientos a valorar, de las Unidades de la Dirección de Patrimonio Cultural, el jueves 29 de agosto de 2024. Una vez completadas las matrices, fueron enviadas por correo electrónico a la Unidad Administrativa para la elaboración del informe y revisión por parte del Director del programa 751.</p>
Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC)	<p>La valoración de riesgos se llevó a cabo de manera individual, fui informada de este proceso el 26 de agosto de 2024, a partir del nombramiento como directora del CPAC. Sin embargo, debido a mi experiencia previa como Productora Artística del Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC) y la participación directa en la creación del Manual de procedimientos e instructivos del Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC), se cuenta con la capacidad para emitir un criterio fundamentado sobre los riesgos identificados en los procedimientos relacionados con la producción de eventos culturales.</p> <p>Hubiese sido valioso realizar el ejercicio de valoración de</p>



Instancia	Persona funcionaria
	<p>riesgos mediante sesiones de trabajo grupales, lo cual habría permitido un análisis colaborativo y una mayor alineación de criterios entre los diferentes productores del CPAC. No obstante, debido al nivel de compromisos y la cercanía del proyecto FIA2024, que está programado para realizarse en aproximadamente 8 semanas, no fue posible coordinar estas sesiones grupales. Este proyecto requiere un alto grado de atención y dedicación por parte de los involucrados, lo que imposibilitó la realización de reuniones conjuntas dentro de los tiempos asignados.</p> <p>El análisis de los riesgos se realizó utilizando la matriz de valoración de riesgos institucionales del MCJ, en la cual se identificaron, evaluaron y priorizaron los riesgos asociados a los procedimientos de producción de eventos. Se tomaron en cuenta los posibles impactos en los objetivos institucionales, así como las medidas necesarias para mitigar los riesgos identificados. Este análisis se llevó a cabo durante las semanas finales de agosto y principios de septiembre de 2024, y con los insumos disponibles.</p>
Contraloría de Servicios	<p>La valoración del riesgo se hizo por parte de la contralora de Servicios, y se analizaron circunstancias hipotéticas que podrían presentarse eventualmente como podría ser la o respuesta en tiempo y forma antes las gestiones que las personas usuarias presentan en la Contraloría de Servicios, esto podría conllevar que estos usuarios pudieran acudir a las instancias judiciales a presentar acciones legales y recursos de amparo.</p> <p>La matriz se llenó individualmente, analizando y teniendo como insumo el trabajo constante de la Contraloría de Servicios y la respuesta oportuna y efectiva que siempre se ha dado ante todas las gestiones recibidas. La matriz se llenó el día 9 de setiembre del año 2024.</p> <p>Participantes en el ejercicio de la valoración de riesgo fueron Lcda. Gina Elizabeth Chaverri Tapia, Contralora de Servicios del MCJ, y sus Órganos Desconcentrados.</p>
Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial	<p>El llenado de las matrices lo realizó la analista de Unidad de Planificación Institucional encargada del proceso de proyectos de inversión pública en colaboración con el analista encargado del proceso de Control Interno el lunes 9 de setiembre del 2024. Posteriormente, se llevó a cabo el</p>



Instancia	Persona funcionaria
	análisis y revisión de las matrices por parte de la Subjefa de SEPLA y la Coordinadora de la Unidad de Planificación Institucional durante dos reuniones realizadas mediante la plataforma TEAMS el 18 y 19 de setiembre del 2024, donde también participó la analista de SEPLA. El borrador del documento fue revisado posteriormente por el analista encargado del proceso de Control Interno.
Departamento de Informática	La valoración inicial fue realizada por la Ing. Sayra Rojas Ríos de Ingeniería de Software, del Departamento de Informática. La Ing. Rojas analizó la información suministrada donde a partir de buenas prácticas normativa suministrada por el MICITT guías y manuales técnicos, para lograr la identificación y gestión de los riesgos posteriores por Wagner Chavarría Salazar y Jorge Luis Zeledón Solano, en conjunto con la Jefatura del Departamento.
Departamento Financiero Contable	El proceso de valoración del riesgo se realizó en el marco de la Ley N°8292, Ley General de Control Interno, de las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE) y demás normativa vigente. La valoración del riesgo se basó en el análisis realizado por la señora Yislen Delgado Hernández, jefa a.i del Departamento Financiero Contable, el señor Freddy González Soro, subjefe a.i, la señora Marilyn Cárdenas Mora, coordinadora del Area de Presupuesto y los señores Rodrigo Fallas Díaz, y Franco Alfaro Solano, analistas del área de presupuesto.
Departamento de Proveeduría Institucional	No entregó la valoración de riesgos.
Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos	El análisis y llenado de matrices se realizó en una sesión de trabajo virtual, con la metodología de grupo focal, utilizando la plataforma Teams, siendo que, esta herramienta tecnológica, es la que mejor se adapta a la necesidad específica de la dinámica a realizar. Para ello se tomaron como insumos el instructivo para la Atención de Denuncias de Acoso u Hostigamiento Sexual y el instructivo de Generación y Seguimiento de Pagos de Salario en el Sistema INTEGRA, la Guía para la ejecución de la valoración de riesgos institucionales del Ministerio de Cultura y Juventud, 2024, Matrices para valoración de riesgos, Marco



Instancia	Persona funcionaria
	<p>Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, documentos suministrados por la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial del Ministerio.</p>
Unidad de Cultura y Economía	<p>La valoración del riesgo aplicado al procedimiento medición económica de los sectores culturales se llevó a cabo de manera que la persona funcionaria a cargo del procedimiento la Sra. Karina Castro Bolaños, Coordinadora de la Cuenta Satélite de Cultura, identificó inicialmente la información requerida en las matrices.</p> <p>Posteriormente, la información requerida fue presentada ante la Sra. Mónica Salazar Herrera, jefatura de la UCE y demás personal que labora en el Departamento, el señor Efrén Hernández Bonilla, Coordinador del SICULTURA, a manera de consensuar y validar la información que se ajusta al componente Cuenta Satélite de Cultura, reunión virtual realizada el viernes 30 de agosto a las 11:30 a.m. por medio de la plataforma Teams.</p> <p>Para lo anterior, se revisó previamente la documentación compartida por la Unidad de Planificación Institucional, y se participó de la sesión virtual organizada por dicha unidad el viernes 30 de agosto a las 10:30 a.m.</p>
Unidad de Archivo Central	<p>La valoración de riesgos se llevó a cabo mediante un análisis individual realizado por Esteban Cabezas Bolaños, Coordinador del Archivo Central del Ministerio de Cultura y Juventud. El proceso de análisis y llenado de las matrices de riesgos se realizó utilizando Microsoft Excel como herramienta principal para la construcción de las matrices.</p> <p>El análisis se centró en la identificación de causas, eventos, y las consecuencias o impactos asociados con los riesgos inherentes a la "Conformación de Expedientes administrativos en soporte electrónico". Para la evaluación, se utilizaron insumos provenientes de la normativa vigente, manuales técnicos y guías de mejores prácticas en gestión documental electrónica.</p> <p>El análisis se completó el 30 de agosto de 2024 y las matrices fueron revisadas para asegurar la coherencia y exhaustividad en la identificación y gestión de los riesgos por el archivista Vinicio Méndez Mora.</p>

Fuente: Elaboración propia.



5. Sistematización del Informe Institucional de Valoración de Riesgos del MCJ 2024

En concordancia con lo establecido en el plan de trabajo del proceso de valoración de riesgos institucionales 2024, la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SEPLA) del MCJ, recibió los diversos informes remitidos por parte de las instancias seleccionadas, y se procedió a la revisión, retroalimentación y consolidación de las valoraciones en un solo informe institucional, por medio de la sistematización de los diversos análisis de riesgo. Este informe contempla revisiones correspondientes a la Coordinación de la Unidad de Planificación Institucional y de la Subjefatura de SEPLA, y posteriormente, se remitirá para el aval de la máxima jerarquía del MCJ.

Para la ejecución de esta sistematización, se utilizaron los siguientes informes internos:

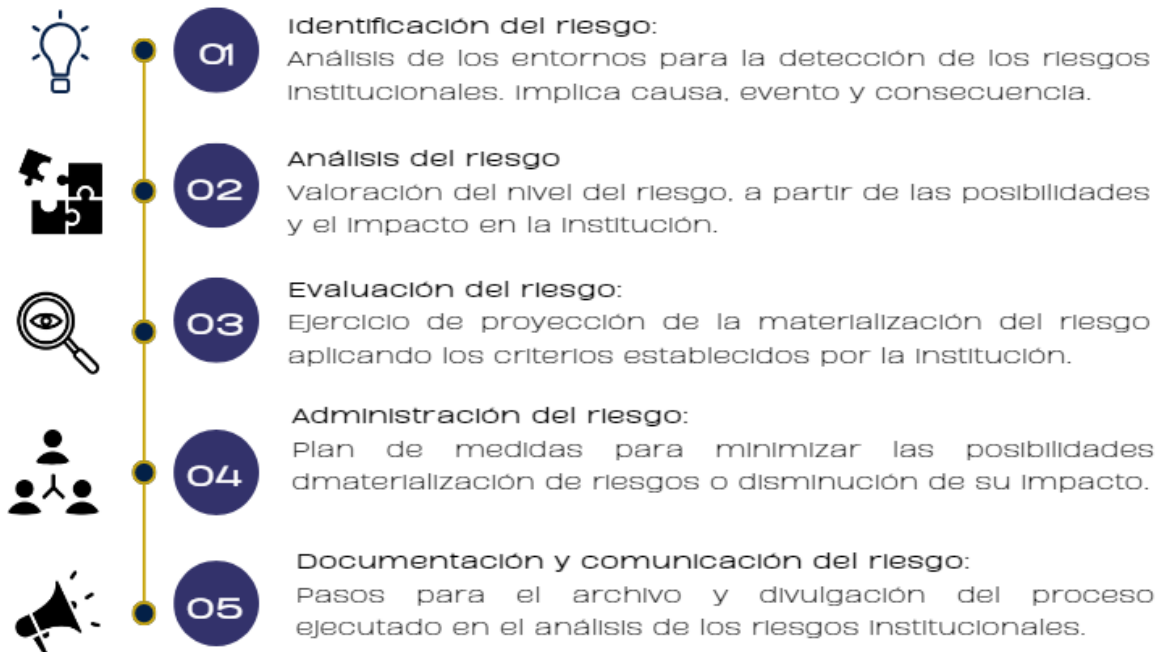
1. Direcciones
 - a. Informe y matrices de riesgo de la Dirección de Gestión Sociocultural (Anexo 7, 8.1 y 8.2).
 - b. Informe y matrices de riesgo de la Dirección de Patrimonio Cultural (Anexo 9, 10.1 y 10.2).
 - c. Informe y matrices de riesgo del Centro de Producción Artística y Cultural (Anexo 11 y 12).
2. Departamentos y Unidades:
 - a. Informe y matrices de riesgo de la Contraloría de Servicios (Anexo 13 y 14).
 - b. Informe y matrices de riesgo de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (Anexo 15 y 16).
 - c. Informe y matrices de riesgo del Departamento de Informática (Anexo 17 y 18.1 y 18.2).
 - d. Informe y matrices de riesgo del Departamento Financiero Contable (Anexo 19, 20).
 - e. Informe y matrices de riesgo del Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos (Anexo 21.1, 21.2, 22.1 y 22.2).
 - f. Informe y matrices de riesgo de la Unidad de Cultura y Economía (Anexo 23 y 24).
 - g. Informe y matrices de riesgo del Archivo Central (Anexo 25 y 26).



V. Análisis de riesgos por instancias del MCJ

Como ya se indicó, la valoración del riesgo se llevó a cabo siguiendo los pasos establecidos en documento “Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). D-3-2005-CO-DFOE, de la Contraloría General de la República:

PASOS SEVRI



Tomando como insumos los informes de valoración del riesgo de cada dirección, ordenados según lo establecido en las directrices de la CGR se presentan de manera sistematizada la información sobre cada riesgo:



Cuadro 4:
Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Dirección de Gestión Sociocultural (DGS), año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
Riesgo #1 Eventos inesperados (climatológicos o de salud pública) pueden interrumpir, postergar o impedir la prestación de los servicios de acompañamiento y asesoría asociados a fondos concursables, ocasionando el incumplimiento de las actividades, metas de los servicios artísticos, culturales y educativos que se gestionan desde la DGS y del MCJ.	1. Riesgos del entorno: Riesgos por eventos disruptivos	Otorgamiento, ejecución y seguimiento de fondos de estímulo	Bajo	Gestionar planes de prevención de riesgos o planes preventivos para la gestión de actividades y servicios en las oficinas regionales supervisadas desde la Dirección principal de la DGS.	Bajo
Riesgo #2 Que la información inexacta o falsa que se presente en las solicitudes de declaratoria de interés cultural por parte de las diversas personas o instancias usuarias del MCJ sea avalada a partir de información errónea, incumpliendo con los criterios técnicos del Ministerio, provocando la pérdida de la credibilidad y dañando la imagen institucional ante la sociedad costarricense.	1. Riesgos del entorno: Riesgo por imagen	Declaratorias de Interés Cultura	Bajo	Solicitar criterios técnicos de las entidades especializadas para revisar solicitudes que así lo requieran.	Bajo



Cuadro 5:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Dirección de Patrimonio Cultural, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #3 Que la solicitud de las declaratorias de Patrimonio Histórico Arquitectónico presentadas por parte de instancias solicitantes, no cumplen con los criterios técnicos (valores) necesarios para el otorgamiento institucional, lo cual conlleva a la inoportuna atención y análisis de las solicitudes recibidas de declaratorias de Patrimonio Histórico Arquitectónico, y con ello, una eventual pérdida irremediable del patrimonio histórico arquitectónico del país y con ello la pérdida de identidad nacional costarricense, afectando directamente los objetivos del MCJ.</p>	<p>1. Riesgos del entorno: Riesgos por eventos disruptivos</p>	<p>Declaratorias de Patrimonio Histórico Arquitectónico</p>	<p>Medio</p>	<p>Elaborar un plan remedial para la verificación y atención de solicitudes de declaratorias histórico arquitectónicas que cumplan con los criterios técnicos institucionales que pretenden la disminución de pérdida de inmuebles históricos.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #4 Que la solicitud de Declaratoria Nacional de Patrimonio Cultural Inmaterial realizada por parte de instancias solicitantes; que incumple con las medidas de salvaguardia de la manifestación cultural, necesarias para el aval institucional; conlleva a la inoportuna atención de solicitudes recibidas, provocando el incumplimiento de los requisitos solicitados por parte de las instancias solicitantes; generando a su vez la pérdida del patrimonio cultural inmaterial, su transmisión a las nuevas generaciones y la ausencia de una identidad cultural.</p>	<p>2. Riesgo operativo del proceso: Riesgo de información para la toma de decisiones</p>	<p>Declaratorias de Patrimonio Cultural Inmaterial</p>	<p>Medio</p>	<p>Ejecutar asesorías técnicas en salvaguardia de la manifestación cultural a las personas o instancias que solicitan declaratorias nacionales de patrimonio cultural inmaterial.</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 6:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte del Centro de Producción Artística y Cultural, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #5 Una planificación y coordinación inefectivas con las diversas instancias necesarias para la ejecución de actividades o eventos, afectando con retrasos en la entrega de los equipos técnicos, servicios logísticos y artísticos necesarios para la gestión de actividades o eventos a ejecutar como parte de la planificación del CPAC, y por consiguiente, generando una posible cancelación/reprogramación de actividades, desbalance negativo en los costos de la actividad, o afectación directa en la calidad del evento a desarrollar, impactando en la imagen institucional del MCJ.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Riesgos de fallas en la prestación de los servicios</p>	<p>Gestión de la producción y ejecución de eventos</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar un plan de seguimiento continuo del cronograma general del evento, asegurando la coordinación oportuna de los servicios requeridos, y la supervisión general de actividades críticas.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #6 Los procesos de contratación para la gestión y producción de eventos no cumplen con los requerimientos o necesidades para actividades coordinadas por el CPAC, lo cual implica que se den adjudicaciones de contratos a destiempo para proyectos planificados por la institución, provocando retrasos en la implementación de los proyectos culturales, pago de sobrecostos y contrataciones de último minuto que pueden afectar legal y económicamente al MCJ, afectando así las metas institucionales.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Riesgo de fallas en la prestación de los servicios</p>	<p>Gestión de la producción y ejecución de eventos</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar un sistema de seguimiento de las solicitudes para la gestión de procesos de contratación, con alertas de plazos para evitar retrasos en la prestación de servicios.</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #7 Existencia de diversos tipos de amenazas (naturales y humanas) y la falta de medidas o planes de seguridad previo a las actividades institucionales, pueden provocar accidentes con variedad de impactos en las instalaciones durante los diversos eventos organizados por el CPAC, generando efectos directos en las personas asistentes tales como lesiones en diversos grados, la postergación o suspensión de dichos eventos, lo cual implica impactos en la imagen pública, costos económicos y en las metas del MCJ.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Riesgos de seguridad ambiental y de salud ocupacional</p>	<p>Gestión de la producción y ejecución de eventos</p>	<p>Medio</p>	<p>Realizar inspecciones de seguridad detalladas antes del evento, contar con las certificaciones estructurales de ingeniero civil para certificar la seguridad de las instalaciones.</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 7:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Contraloría de Servicios, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #8 Que las diversas instancias del MCJ que brindan los servicios institucionales, no atiendan de manera oportuna, en tiempo y forma, las diversas gestiones de trámite ingresadas por medio de la Contraloría de Servicios, tales como inconformidades, consultas, denuncias o sugerencias sobre los servicios que ofrece el ministerio, provocando afectaciones institucionales por medio de posibles sanciones tras acciones de tipo legal (como recursos de amparo), incumpliendo con los objetivos del MCJ.</p>	<p>1. Riesgos del Entorno. Riesgos por imagen.</p> <p>2. Riesgos operativos del proceso. Riesgos de fallas de prestación de los servicios.</p>	<p>Trámite para la atención de gestiones ante la Contraloría de Servicios (inconformidades, reclamos, consultas, denuncias o sugerencias)</p>	<p>Bajo</p>	<p>Matrices de seguimiento con los plazos legales para el cumplimiento por parte de las instancias correspondientes a resolver la gestión de trámites de atención (inconformidades, consultas, denuncias o sugerencias).</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 8:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial (SEPLA), año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #9 Que no se cuente con personal técnico destacado (incluyendo a enlaces de planificación) a cargo del procedimiento de "Programación y Seguimiento de proyectos de inversión pública" (identificación, inscripción y seguimiento), o que el mismo esté en constante rotación, no cuente con el conocimiento técnico y reglamentario establecido por MIDEPLAN, o bien, centralice ese conocimiento técnico y no sea socializado oportunamente, provocando la falta de información veraz y oportuna de los PIP a raíz de la desactualización del Banco de Proyectos de Inversión Pública (BPIP), generando que en el Ministerio se tomen decisiones basadas en información desactualizada y/o incorrecta respecto PIP, que afecta los objetivos institucionales.</p>	<p>2. Riesgo operativo de proceso: Riesgo de la aplicación de los controles</p> <p>4. Riesgo del componente humano: Riesgo de capacitación del Recurso Humano</p>	<p>Programación y seguimiento de proyectos de inversión pública</p>	<p>Medio</p>	<p>1. Asesoramiento, acompañamiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas del MCJ.</p> <p>2. Asesoramiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas (Órganos Desconcentrados que no tienen Unidad de Planificación Institucional)</p> <p>3. Remisión de información de acatamiento y de seguimiento de las normas técnicas de inversión pública (PIP) por medio de circulares, disposiciones e instrumentos de control</p> <p>4. Solicitud obligatoria por oficio de la entrega de formularios de PIP de los programas y subprogramas del MCJ a SEPLA, para verificar que la información aportada sea correcta.</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
				5. Solicitud obligatoria de remisión de evidencias al correo específico de PIP a SEPLA para control de avances	
<p>Riesgo #10 Que el personal encargado/equipo ejecutor del PIP no socialice la información sobre la ejecución y el avance de PIP que permita la inscripción o la correcta actualización en el BPIP, lo que genera atrasos e inoportuna atención de las etapas de inscripción y/o actualización de los proyectos en el BPIP, provocando el incumplimiento de la normativa de proyectos de inversión, de los objetivos y metas institucionales y la posible afectación en el presupuesto del MCJ.</p>	<p>4. Riesgo del componente humano: Riesgos en la solicitud de asesoría.</p>	<p>Programación y seguimiento de proyectos de inversión pública</p>	<p>Medio</p>	<p>1. Asesoramiento, acompañamiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas del MCJ</p> <p>2. Asesoramiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas (Órganos Desconcentrados que no tienen Unidad de Planificación Institucional)</p> <p>3. Remisión de información de acatamiento y de seguimiento de las normas técnicas de inversión pública (PIP) por medio de circulares, disposiciones e instrumentos de control</p> <p>4. Solicitud obligatoria por oficio de la entrega de formularios de PIP de los programas y subprogramas del MCJ a SEPLA, para verificar que la información</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
				aportada sea veraz 5. Solicitud obligatoria de remisión de evidencias al correo específico de PIP a SEPLA para control de avances por medio de una circular anual y recordatorios por parte de analistas encargados del seguimiento de las diversas instancias.	
Riesgo #11 Reformas parciales y/ o totales en la normativa vigente del Sistema Nacional de Inversión Pública, lo que implica dificultades de aplicación de la normativa de los PIP por parte de los distintos actores que componen el Sistema Nacional de Inversión Pública, y por consiguiente, conlleva a constantes devoluciones y rechazos en las etapas de inscripción y actualización de PIP, lo que genera reprocesos por parte de los involucrados, incumplimiento en el avance o consecución de los objetivos y metas institucionales y posibles sanciones del ente rector al Jefe del MCJ y Directores de Órganos Desconcentrados.	5. Riesgos jurídicos y legales: Cambios en la estructura legal	Programación y seguimiento de proyectos de inversión pública	Medio	1. Solicitud de asesoramiento al ente rector para identificación y aplicación de las reformas al Sistema de Inversión Pública 2. Asesoramiento, acompañamiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas del MCJ 3. Asesoramiento y seguimiento en materia de PIP por parte de SEPLA a los programas y subprogramas (Órganos Desconcentrados que no tienen Unidad de Planificación Institucional) 4. Remisión de información de acatamiento y de	Bajo



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
				seguimiento de las normas técnicas de inversión pública (PIP) por medio de circulares, disposiciones e instrumentos de control.	
Riesgo #12 Que existan fallas técnicas en los sistemas operativos sobre el BPIP de MIDEPLAN (DELPHOS), provocando atrasos e inoportuna atención de las etapas de inscripción y/o actualización de los proyectos en el BPIP, lo cual conlleva al incumplimiento de la normativa de proyectos de inversión pública, en los objetivos y metas y objetivos institucionales y la posible afectación en el presupuesto del MCJ.	6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgo de operación	Programación y seguimiento de proyectos de inversión pública	Medio	Comunicar mediante circulares u oficios los lineamientos establecidos por la instancia rectora sobre el manejo de la información de los PIP y su respaldo, en situaciones de problemas técnicos que se presenten en el sistema DELPHOS.	Bajo



Cuadro 9:

**Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte del
Departamento de Informática, año 2024**

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #13 Los sistemas de control de acceso del MCJ poseen debilidades (o son vulnerables, según se considere mejor) frente a posibles ciberataques, lo cual puede permitir accesos no autorizados dentro de la institución, lo que conlleva a robo de información sensible, interrupción parcial o total de operaciones que afectan los servicios (internos y externos), proyectos y actividades institucionales, y por tanto, el alcance de las metas y objetivos del ministerio.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgos de acceso</p>	<p>Acceso controlado a la Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar un plan de Fortalecimiento de la Seguridad y Ciberseguridad, para mitigar el riesgo de accesos no autorizados en la plataforma institucional.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #14 Afectaciones por factores externos, así como la obsolescencia o falta de actualizaciones en el Hardware y Software en la infraestructura tecnológica del MCJ, lo que hace imposible el acceso a la infraestructura tecnológica de la institución ante solicitudes de usuarios internos y externos y provoca interrupciones en los servicios, proyectos y actividades institucionales, y por tanto, el alcance de las metas y objetivos del ministerio.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgos de acceso</p>	<p>Acceso controlado a la Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar Planes de Continuidad del Negocio para el aseguramiento de la disponibilidad de los recursos institucionales.</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #15 Las afectaciones en el fluido eléctrico que incide directamente en fallas eléctricas en la infraestructura tecnológica del ministerio, lo que implica la imposibilidad en el acceso de los sistemas e infraestructura tecnológica del MCJ, provocando la interrupción parcial o total de operaciones que afectan los servicios (internos y externos), proyectos y actividades institucionales, y por tanto, el alcance de las metas y objetivos del ministerio.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgos de operación</p>	<p>Soporte Técnico a la Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar un sistema de respaldo eléctrico que garantice el buen funcionamiento de la plataforma tecnológica, ante fallas inminentes.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #16 Falta de actualización o formalización de los procedimientos, manuales e instructivos aprobados por parte del Departamento de Informática del MCJ, lo que incide en constantes situaciones conflictivas en la atención y soporte tecnológico para la ejecución de las operaciones institucionales, llevando a la afectación en los servicios (internos y externos), proyectos y actividades institucionales, y por tanto, el alcance de las metas y objetivos del ministerio.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Riesgo de fallas en la prestación de los servicios</p>	<p>Soporte Técnico a la Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Bajo</p>	<p>Elaborar los manuales, instructivos o procedimientos para normalizar el soporte.</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #17 Que el personal funcionario del Departamento de Informática del MCJ, no cuente con la capacitación técnica actualizada en materia de tecnologías de la información ni con los procedimientos estandarizados actualizados o aprobados, lo cual implican errores o problemas en la atención de las solicitudes de Soporte Técnico realizadas por las personas usuarias del ministerio, llevando a la afectación en los servicios (internos y externos), proyectos y actividades institucionales, y por tanto, el alcance de las metas y objetivos del ministerio.</p>	<p>6, Riesgos de componente humano: Riesgo de capacitación del recurso humano</p>	<p>Soporte Técnico a la Infraestructura Tecnológica</p>	<p>Medio</p>	<p>Implementar programas de capacitación continua para las personas funcionarias del Departamento en materia tecnológica.</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 10:

**Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte del
Departamento Financiero Contable, año 2024**

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #18 Baja eficiencia y eficacia en la administración de los recursos presupuestarios por parte de las diversas instancias del MCJ, lo que conlleva a una sub ejecución o falta de recursos económicos para la gestión institucional planificada, generando incumplimientos o atrasos en la programación de las metas y objetivos de los diversos programas y posibles afectaciones en la asignación de presupuesto institucional por parte de las autoridades estatales.</p>	<p>3. Riesgos Financieros: Riesgo de incumplimiento contractual, riesgo para realizar transferencias y riesgos de determinación de costos</p> <p>5. Riesgos jurídicos y legales: Riesgos de planificación estratégica</p>	Modificaciones presupuestarias	Muy alto	<p>1. Envío de directrices del órgano Rector de las normas de ejecución presupuestaria una vez al año.</p> <p>2. Envío de directrices y circulares internas y externas y realización de charlas y asesorías sobre el detalle de la materia presupuestaria, y las condiciones de la modificación que se trate (interna o externa). Se remiten cada vez que se vaya a realizar una modificación</p>	Medio



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #19 Manejo deficiente de las normas de ejecución presupuestarias, uso inadecuado del clasificador del gasto y de las fuentes del financiamiento según los parámetros de los entes rectores estatales, lo que conlleva a contar con poca o nula disponibilidad de recursos presupuestarios requeridos, según las partidas correspondientes, en el Plan Operativo Institucional de las diversas instancias el MCJ, generando atrasos en los procesos de contratación y/o pagos afectando directamente en las metas institucionales.</p>	<p>3. Riesgos financieros: Riesgo de disponibilidad de liquidez y Riesgo para realizar transferencias</p> <p>5. Riesgos jurídicos y legales: Cambios en la estructura legal</p>	Modificaciones presupuestarias	Muy alto	Realizar capacitaciones una para formulación de presupuesto, y al menos dos para modificaciones presupuestarias (una para internas y otra para modificaciones extraordinarias)	Bajo
<p>Riesgo #20 La mala administración de los recursos presupuestarios puede generar una sub ejecución o falta de recursos, que conllevan al incumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, lo anterior como consecuencia de una mala coordinación entre unidades</p>	<p>3. Riesgos financieros: Riesgo de disponibilidad de liquidez y Riesgo para realizar transferencias</p> <p>5. Riesgos jurídicos y legales: Cambios en la estructura legal</p>	Modificaciones presupuestarias	Muy alto	Reuniones periódicas de seguimiento áreas involucradas	Bajo



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #21 Documentos presupuestarios con errores o gestiones tardías en su presentación por parte de unidades competentes según los plazos establecidos en la normativa vigente sobre asuntos presupuestarios, lo que genera reprocesos en el análisis y estrecho margen de tiempo para la revisión de los componentes presupuestarios del MCJ, y por consiguiente, provoca incumplimiento de la normativa presupuestaria institucional, lo que afecta a las metas, objetivos y presupuesto del Ministerio.</p>	<p>3. Riesgos financieros: Riesgo de disponibilidad de liquidez Riesgo para realizar transferencias Riesgo de incumplimiento contractual</p> <p>5. Riesgos jurídicos y legales: Riesgo en la medición evaluación de resultados.</p>	Modificaciones presupuestarias	Muy alto	Establecer fechas máximas improrrogables para la presentación de la información, con el fin de contar con periodo de revisión, devolución, carga, y gestión documental	Bajo
<p>Riesgo #22 Que existan fallas técnicas en los sistemas financiero-contables de la institución o de órganos rectores sobre el presupuesto, lo que implica atraso o inoportuna atención de las gestiones financieros presupuestarios del MCJ, y con ello, se de incumplimiento de la normativa presupuestaria institucional, lo que afecta a las metas y objetivos del Ministerio.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgos de operación</p>	Modificaciones presupuestarias	Muy alto	Verificación mensual de información entre los sistemas informáticos que intervienen en el proceso de modificación presupuestaria	Bajo



Cuadro 11:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte del Departamento de Gestión institucional de Recursos Humanos, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #23 Entrega errónea o tardía de la información por parte de la persona funcionaria de la institución al GIRH, impidiendo la correcta aplicación de los movimientos de dicha persona funcionaria en el sistema INTEGRRA, generando pagos incorrectos al personal, los cuales inciden como posibles factores negativos en las gestiones del personal con posible impacto en las gestiones diarias dentro del MCJ.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso. Riesgo en la estructura organizacional</p>	<p>Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRRA</p>	Medio	<p>1. Reuniones de planilla quincenales coordinadas por la Unidad de Compensaciones, Empleo, Personal y la Gestora</p> <p>2. Archivo de control de movimientos que permita los movimientos generados en cada quincena</p>	Bajo
<p>Riesgo #24 Que existan diversas vulnerabilidades informáticas tales como hackeos, pérdida de funcionamiento parcial o total del sistema, pérdida de información, entre otros, provocando el Impedimento en la gestión del sistema de pago a las personas funcionarias, y por tanto, se generan pagos incorrectos al personal, los cuales inciden como posibles factores negativos en las gestiones del personal con posible impacto en las gestiones diarias dentro del MCJ.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información: Riesgos de operación</p>	<p>Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRRA</p>	Muy alto	<p>Adelantar los plazos de inclusión de movimientos para evitar errores de sistema que deban requerir tiempo para que sean subsanados por los expertos en el Ministerio de Hacienda</p>	Bajo



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
Riesgo #25 Que existan manipulaciones indebidas de los recursos públicos-financieros que de favoritismos o permitan el interés privado que favorezca a un sector del personal funcionario de la institución, y con ello, se aprueben gestiones con vicios hacia el interés privado y fuera del marco legal del ministerio y la gestión pública, por tanto, se da la Generación de pagos ilegales y favorecimiento del interés privado a raíz de recursos públicos del MCJ.	4. Riesgos de componente humano: Riesgo de corrupción	Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRÁ	Bajo	Adecuada separación de funciones incompatibles, ya que debe existir una separación de la persona que incluye movimientos, con la que los remite y las aprueba	Bajo
Riesgo #26 Volumen excesivo de movimientos de planilla causados por generalidades del sistema INTEGRÁ, por diversas obligaciones de pago que debe cumplir la institución, por movimientos del personal funcionario del MCJ, generando y detectando errores en la planilla dentro del sistema INTEGRÁ, lo cual, conlleva a pagos incorrectos al personal o reprocesos de ejecución incidiendo directamente en las gestiones y servicios diarios que ejecuta en personal funcionario del MCJ y, por consiguiente, en sus metas institucionales.	5. Riesgos jurídicos y legales: Riesgo en la medición y evaluación de resultados	Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRÁ	Medio	Adelantar los plazos de inclusión de movimientos, además se aplican puntos de control que impida que el funcionario de incluya movimientos en el sistema, no sea la misma persona que los remita y posterior a que los apruebe.	Bajo



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #27 Implementación de cambios constantes en la normativa legal de la gestión pública referente a escalas salariales, compuestos económicos de los salarios, entre otros, provocando errores en la gestión de los pagos (atrasos y reprocesos) tras vacíos en la implementación de los pagos al personal funcionario de la institución, y en consecuencia, disconformidad del personal y afectación de la ejecución presupuestaria del MCJ.</p>	<p>5. Riesgos jurídicos y legales: Cambios en la estructura legal</p>	<p>Generación y seguimiento de pagos de salario en el Sistema INTEGRÁ</p>	<p>Alto</p>	<p>Actualización constante del personal en la normativa y ejecutar pagos hasta tener la certeza de su procedencia cada vez que existe una directriz que implique el pago de algún rubro.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #28 Que existan intereses personales o privados que impidan la correcta gestión de la información confidencial de casos por acoso u hostigamiento sexual dentro de la institución, debido a conflicto de interés, sobornos o solicitud de prestaciones materiales o inmateriales a alguna de las partes (del personal que gestiona la denuncia hacia a alguna de las personas involucradas o viceversa), provocando potenciales vicios dentro del proceso que impidan la identificación de los factores y hechos que conllevaron a la denuncia por parte de la víctima, provocando daño moral, físico, emocional, laboral, entre otros, al perjuicio de la presunta víctima, de otras personas funcionarias y del MCJ, así como la gestión de otras posibles denuncias públicas o judiciales a la institución.</p>	<p>4. Riesgo por componente humano: Riesgo de corrupción</p>	<p>Atención de Denuncias de Acoso u Hostigamiento Sexual.</p>	<p>Medio</p>	<p>Emitir cápsulas informativas para todo el personal del MCJ en conjunto con la Comisión de Ética y Valores que refuercen las buenas prácticas en el manejo confidencial de la información y evitar la corrupción en la atención de denuncias de acoso u hostigamiento sexual.</p>	<p>Bajo</p>



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #29 Manejo indebido de los plazos y mecanismos de control, que se establecen dentro del procedimiento ante denuncias por acoso u hostigamiento sexual dentro de la institución, lo que conlleva a potenciales postergaciones en la atención de las respectivas denuncias, dificultando la identificación y establecimiento de los factores y hechos que conllevaron a la denuncia, afectando a nivel moral, físico, emocional, laboral, personal, entre otros, a la presunta víctima, otras personas funcionarias y del MCJ, así como la gestión de otras posibles denuncias públicas o judiciales a la institución en el marco del acoso y hostigamiento sexual.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Riesgo de fallas en la prestación de los servicios y Riesgo de aplicación de controles</p>	<p>Atención de Denuncias de Acoso u Hostigamiento Sexual.</p>	<p>Medio</p>	<p>Gestionar la notificación por vía correo electrónico al despacho sobre la prioridad de la atención inmediata ante el traslado de denuncias de acoso u hostigamiento sexual vía Orbe para el cumplimiento de los tiempos establecidos según el procedimiento institucional.</p>	<p>Bajo</p>
<p>Riesgo #30 Déficit de conocimiento y manejo práctico del tema y la normativa legal e interna por parte del personal que directa o indirectamente participa en la atención de denuncias de acoso u hostigamiento sexual, puede provocar errores en la gestión dentro de la institución, limitando directamente la identificación y establecimiento de los factores y hechos que conllevaron a la denuncia por parte de la víctima, afectando a nivel moral, físico, emocional, laboral, personal, entre otros, y la gestión de otras posibles denuncias públicas o judiciales a la institución.</p>	<p>4. Riesgos de componente humano: Riesgo de solicitud de asesoría</p>	<p>Atención de Denuncias de Acoso u Hostigamiento Sexual.</p>	<p>Medio</p>	<p>Actualizar al personal en la normativa legal e interna sobre la atención de denuncias de posibles casos de acoso u hostigamiento sexual, a través de cápsulas informativas, videos u otros recursos disponibles.</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 12:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Unidad de Cultura y Economía, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #31 Al existir una negativa por parte del Banco Central de Costa Rica para brindar información y aval técnico en la medición económica de la cultura, la Cuenta Satélite de Cultura del Ministerio de Cultura y Juventud perdería la capacidad técnica de establecer un sistema de información contable, consistente y continuo acorde con los lineamientos del Sistema de Cuentas Nacionales, que permita conocer las características económicas de la cultura costarricense y que ayude a su vez a orientar la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones desde los ámbitos público y privado.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso: Insubsistencia</p> <p>5. Riesgos jurídicos y legales: Cambios en la estructura legal</p>	<p>Medición económica de los sectores culturales</p>	<p>Bajo</p>	<p>1. Firma de Convenio de Cooperación Técnica entre Ministerio de Cultura y Juventud y Banco Central de Costa Rica.</p> <p>2. Reuniones de seguimiento con el Departamento de Estadística Macroeconómica – División Gestión de Información del Banco Central para validar el procedimiento de construcción de indicadores monetarios y no monetarios de los sectores que conforman el campo cultural.</p>	<p>Bajo</p>



Cuadro 13:

Riesgos institucionales identificados para los procesos seleccionados por parte de la Unidad de Archivo Central, año 2024

Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #32 Que el personal técnico o profesional a cargo del manejo de los documentos electrónicos no cuente con el conocimiento técnico normativo para la gestión de archivos, lo cual conlleva a manejos deficientes de los documentos electrónicos de alta importancia para la institución, provocando pérdida de información relevante para los objetivos y metas el MCJ.</p>	<p>4. Riesgo del componente humano Riesgo de capacitación del Recurso Humano</p>	<p>Conformación de Expedientes Administrativos en soporte electrónico</p>	Medio	<p>1. Implementación de programas de capacitación continua para el personal en la gestión de documentos electrónicos y en el uso de sistemas de gestión documental.</p> <p>2. Desarrollo de manuales y guías accesibles que detallen los procedimientos estándar para la conformación y manejo de expedientes electrónicos.</p>	Bajo
<p>Riesgo #33 Los sistemas de gestión documental o repositorios digitales de la institución sean vulnerables a fallas tecnológicas, generando restricción de acceso parcial o total de los archivos o expedientes electrónicos del MCJ, lo que provoca una pérdida de la conservación adecuada de los documentos del MCJ, generando un deterioro de la confianza institucional o pública en el resguardo documental.</p>	<p>6. Riesgos tecnológicos y de información Riesgos de operación</p>	<p>Conformación de Expedientes Administrativos en soporte electrónico</p>	Bajo	<p>1. Implementación de un plan de mantenimiento regular para los sistemas de gestión documental y los repositorios digitales, asegurando que se realicen actualizaciones y revisiones de seguridad de forma periódica.</p> <p>2. Establecimiento de un sistema de copias de seguridad automatizado para asegurar que los documentos puedan ser recuperados en caso de fallo.</p>	Bajo



Definición de riesgo	Tipo de riesgo	Procedimiento	Nivel inicial	Medidas de control a aplicar	Nivel residual
<p>Riesgo #34 Que el sistema de gestión documental no está bien configurado o no se siguen los protocolos adecuados, podría generar inconsistencias en la gestión de los documentos o los expedientes, llevando a la institución al incumplimiento de normativas legales relacionadas con la gestión documental, provocando faltas legales de alto impacto en la gestión institucional que pueden incurrir en pérdidas relevantes en el ámbito legal o la obligación de pago de sanciones de tipo económico al MCJ.</p>	<p>2. Riesgos operativos del proceso Riesgo de fallas en la prestación de los servicios</p> <p>6. Riesgos tecnológicos y de información Riesgos de operación</p>	<p>Conformación de Expedientes Administrativos en soporte electrónico</p>	<p>Medio</p>	<p>1. Realización de pruebas piloto antes de la implementación completa del sistema para identificar y corregir posibles problemas.</p> <p>2. Establecimiento de un comité de seguimiento que evalúe periódicamente la efectividad del sistema y sugiera mejoras.</p>	<p>Bajo</p>



VI. Plan de acciones para administración de riesgos institucionales

1. Síntesis de los riesgos institucionales identificados ante los procesos seleccionados

Sistematizados los riesgos institucionales identificados por parte de cada una de las instancias del MCJ, se hace un recuento de los diversos niveles que han sido categorizados por las propias instancias del ministerio. A continuación, se muestra el siguiente cuadro resumen:

Cuadro 14:

Síntesis de los riesgos institucionales en los procesos por niveles iniciales y residuales, según las diversas instancias del MCJ, 2024

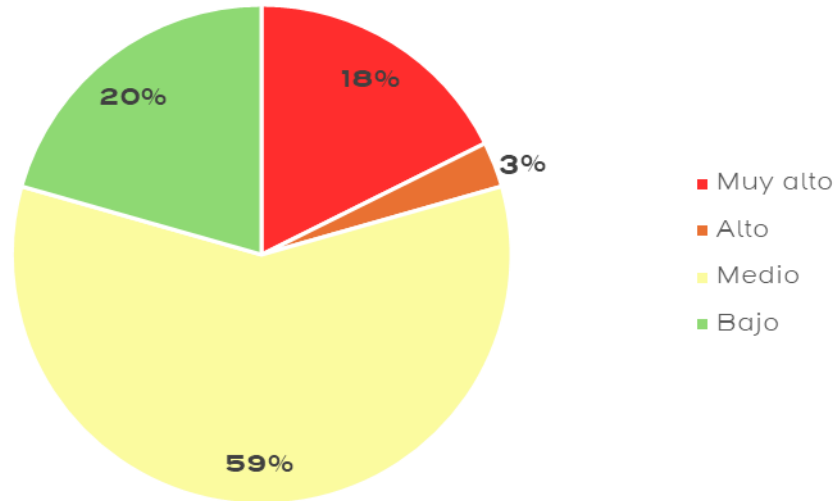
Nivel de riesgo inicial	Total	Nivel de riesgo residual	Total
Muy alto	6	Muy alto	0
Alto	1	Alto	0
Medio	20	Medio	1
Bajo	7	Bajo	33
Totales	34	Totales	34

Fuente: Elaboración propia.

Es importante recordar que la metodología establecida por el Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI) del MCJ, establece dos pasos para el ejercicio de la valoración de los riesgos: primero, se hace una identificación de los riesgos y se procede a hacer una estimación de estos, siendo que, del total de los 34 riesgos identificados por parte de las diversas instancias, el 20 de estos fueron valorados como medios, para un total del 59% en términos relativos; mientras que 6 fueron valorados como muy altos, lo que representa 18%; muy similar en la valoración de tipo bajo, que alcanzó el 20%; y, finalmente, solamente 1 riesgo obtuvo la valoración de riesgo tipo alto, lo que es representado relativamente con 3%.



Gráfico 1: Distribución relativa de los riesgos identificados por las diversas instancias del MCJ, 2024



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, en términos de la tipología establecida por parte del Marco Orientador del SEVRI del MCJ, la distribución de los riesgos identificados por parte de las instancias es la siguiente:

**Cuadro 15:
Síntesis de los riesgos institucionales en los procesos por niveles iniciales y residuales, según las diversas instancias del MCJ, año 2024**

Tipos de riesgos familia A	Total	Tipos de riesgos familia B	Total
1. Riesgos del entorno	4	Riesgo de competencia	0
		Transculturación	0
		Riesgo por competencia por presupuesto	0
		Riesgo por imagen	2
		Riesgos por eventos disruptivos	2
2. Riesgos	12	Riesgo de fallas en la prestación de los servicios	6



Tipos de riesgos familia A	Total	Tipos de riesgos familia B	Total
operativos del proceso		Riesgos de información para la toma de decisiones	1
		Insubsistencia	1
		Riesgo de la aplicación de los controles	2
		Riesgo en la estructura organizacional	1
		Riesgo del Manejo de la autoridad	0
		Riesgos de seguridad ambiental y de salud ocupacional	1
3. Riesgos financieros	9	Riesgo de disponibilidad y liquidez	3
		Riesgo para realizar transferencias	3
		Riesgos de incumplimiento contractual	2
		Riesgo de determinación de costos	1
4. Riesgos del componente humano	7	Riesgo de contratación	0
		Riesgo de capacitación del Recurso Humano	3
		Riesgo de corrupción	2
		Riesgos en la solicitud de asesoría	2
5. Riesgos jurídicos y legales	7	Cambios en la estructura legal	5
		Riesgos de planificación estratégica	1
		Riesgo en la medición y evaluación de resultados	1
6. Riesgos tecnológicos y de información	8	Riesgos de operación	6
		Riesgo de acceso	2

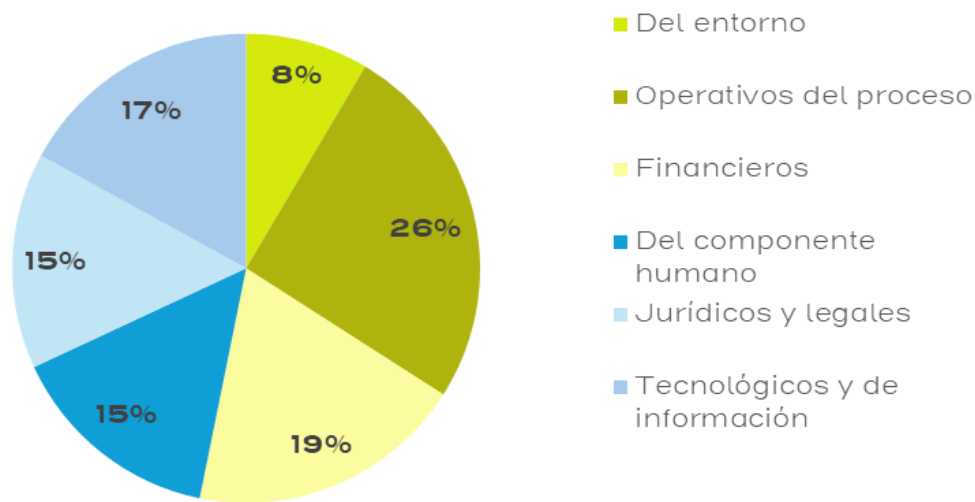
Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro 15 se logra observar la identificación de los tipos de riesgos según los parámetros de la Matriz de tipos de riesgos institucionales establecidos en el Marco Orientador del SEVRI. Es importante recalcar que la totalidad de los tipos de riesgo no coincide con los 34 riesgos



identificados por las instancias, ya que cada riesgo identificado puede tener uno o varios tipos de riesgos. No obstante, en términos de tipología, hay una distribución relativamente equitativa en los tipos de riesgos A, es decir, las categorías de los riesgos. Para observarlo mejor, a continuación, se muestra el gráfico con la distribución:

Gráfico 2: Distribución relativa de los tipos de riesgos identificados por las diversas instancias del MCJ, 2024



Fuente: Elaboración propia.

2. Administración de los riesgos residuales identificados ante los procesos seleccionados

Ante este primer paso de valoración, se deben plantear medidas a ser ejecutadas a corto plazo para que, dentro del marco de una nueva valoración, permita tener un nuevo cálculo, al que será denominado riesgo residual. De esta forma, en el Cuadro 14, se observa una distribución final de los riesgos, en la cual, se observa que, de los 34 riesgos, solamente 1 requiere de un plan de administración, lo que representa el 3% del total de los riesgos residuales.



Cuadro 16: Plan de medidas para la administración de los riesgos medios según nivel residual por parte del Departamento Financiero Contable, MCJ 2024

Instancia	Riesgo	Medida	Actividades	Objetivo de la medida	Responsable	Fecha	Resultado esperado	Indicador de cumplimiento
Departamento Financiero Contable	Riesgo #21 Baja eficiencia y eficacia en la administración de los recursos presupuestarios por parte de las diversas instancias del MCJ, lo que conlleva a una subejecución o falta de recursos económicos para la gestión institucional planificada, generando incumplimientos o atrasos en la programación de las metas y objetivos de los diversos programas y posibles afectaciones en la asignación de presupuesto institucional por parte de las autoridades estatales.	Establecer un plan de capacitación por medio de sesiones o talleres para la formulación y modificación presupuestaria a las instancias del MCJ, que intervienen en el proceso	Realización de 2 talleres de capacitación sobre la formulación y modificación presupuestaria a las instancias del MCJ	Promocionar los lineamientos normativos y procesamiento de las modificaciones presupuestarias para su correcta aplicación por parte de las distintas instancias en las gestiones del MCJ.	Área de Presupuesto	I trimestre 2025	Correcta aplicación de la normativa en las modificaciones presupuestarias	Cantidad de talleres Listas de asistencia, fotografías de las sesiones.
	Implementar la revisión y actualización de plantillas de proceso presupuestario que permita la gestión de la formulación y las modificaciones presupuestarias	Actualización de plantillas para el proceso presupuestario, con el fin de facilitar la gestión tanto de la formulación como de las modificaciones presupuestarias	Facilitar la carga y revisión de información en los sistemas presupuestarios, mediante el ajuste o actualización a las plantillas, para cumplir con la normativa vigente.	Área de Presupuesto	I trimestre 2025	Contar con una herramienta que facilite la carga de la información presupuestaria	Cantidad de plantillas creadas o actualizadas.	



Elaborado por: Carlos Vargas Loáiciga. Analista, Unidad de Planificación Institucional	Revisado por: Bianca Ramírez Zamora. Coordinadora, Unidad de Planificación Institucional	Avalado por: Ana Isabel Padilla Duarte. Subjefa, Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial

Aprobado por: Jorge Rodríguez Vives Ministro de Cultura y Juventud



VII. Referencias

Contraloría General de la República (2009). *Normas de Control Interno para el Sector Público* (N-2-2009-CO-DFOE).

Costa Rica, Leyes, decretos, etc. (2008) *Ley General de Control Interno*. – 1° edición, 2° reimpresión. Costa Rica.

Ministerio de Cultura y Juventud (2024). *Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos (actualización 2024)*. Secretaría de Planificación Institucional y Sectorial.