

1183-PLA-PE-2020  
Ref. SICE: 666-19

6 de agosto de 2020

Licenciada  
Silvia Navarro Romanini  
Secretaría General de la Corte

Estimada señora:

En atención al oficio 3741-19, donde se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Superior en sesión celebrada el 26 de marzo de 2019, artículo LXIII, le remito el informe suscrito por el Máster Allan Pow Hing Cordero, Jefe del Subproceso de Planificación Estratégica, relacionado con la propuesta del modelo de gestión de riesgos estratégicos en el Poder Judicial.

Con el fin de que se manifestaran al respecto, mediante oficio 741-PLA-PE-2020, del 21 de mayo de 2020, el preliminar de este documento fue puesto en conocimiento del Máster Hugo Hernández Alfaro, Jefe de la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción. Además se le solicitó criterio a la Presidencia de la Corte, Sala Primera, Sala Segunda, Sala Tercera, Sala Constitucional, Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional, Despacho de la Presidencia, Dirección Ejecutiva, Dirección de Tecnología de Información, Dirección de Gestión Humana, Dirección Jurídica, Fiscalía General de la República, Defensa Pública, Dirección General del Organismo de Investigación Judicial, Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional, Comisión Nacional para el Mejoramiento de la Administración de Justicia, Secretaría Técnica de Ética y Valores, Secretaría Técnica de Género, Magistrado William Molinari Vílchez y a los Integrantes del Consejo Superior: Máster Carlos Montero Zúñiga, Licda. Sara Castillo Vargas, Licda. Sandra Pizarro Gutiérrez y al Dr. Gary Amador Badilla.

Como respuesta se recibieron los oficios 117-CI-2020, del 5 de junio de 2020, de la Oficina de Control interno, JEFDP-559-2020, del 1º de junio de 2020, de la Defensa Pública, 40-UMGEF-2020, del 2 de junio de 2020, de la Fiscalía General y el oficio 172-CACMFJ-JEF-2020, del Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional. Las observaciones se consideraron en lo pertinente, en el informe que se presenta.

Atentamente,

Licda. Nacira Valverde Bermúdez  
Directora a.i. de Planificación

***Se adjuntan respuestas recibidas.***

Copias:

- Oficina de Control Interno
- Presidencia de la Corte
- Sala Primera
- Sala Segunda
- Sala Tercera
- Sala Constitucional
- Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional
- Despacho de la Presidencia
- Dirección Ejecutiva
- Dirección de Tecnología de Información
- Dirección de Gestión Humana
- Dirección Jurídica
- Fiscalía General de la República
- Defensa Pública
- Dirección General del Organismo de Investigación Judicial
- Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional
- CONAMAJ
- Secretaría Técnica de Ética y Valores
- Secretaría Técnica de Género
- Magistrado William Molinari Vílchez
- Integrantes del Consejo Superior:
  - Máster Carlos Montero Zúñiga
  - Licda. Sara Castillo Vargas
  - Licda. Sandra Pizarro Gutiérrez
  - Dr. Gary Amador Badilla

- Archivo

rqp

Ref.666-2019/274-2019/94-2020

6 de agosto de 2020

Licenciada  
Nacira Valverde Bermúdez  
Directora a.i. de Planificación

Estimada señora:

El Consejo Superior en sesión 20-19 del 5 de marzo del 2019, artículo XLIX, dispuso:

*“Tener por rendido el informe N° 024-OCITRA-2019 del 25 de febrero de 2019, suscrito por los licenciados Luis Guzmán Gutiérrez, y Minor Barquero Aguilar, por su orden Jefe y Profesional en Control Interno, ambos de la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción y acoger sus recomendaciones, en consecuencia, deberá la Dirección de Planificación 1.) Someter el ejercicio realizado y plasmado en la “matriz de riesgos corporativos” a los procedimientos establecidos conforme a la Ley de Control Interno, a la Normas de Control Interno para el Sector Público, a la Guía para la implementación del Sistema específico de valoración del riesgo, el Marco Orientados Políticas y Estrategias de Sistema Específico de Valoración del Riesgos de Poder Judicial, y el portafolio de riesgos institucional, para lo cual deberán solicitar la asesoría del Área de gestión de riesgos de la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción. 2.) Convocar e involucrar a las personas jerarcas y titulares subordinadas para que sean ellas, con información base de los Equipos de Riesgos, quienes hagan la identificación de los riesgos, el análisis del riesgo, la evaluación de los controles, la administración y las revisión y seguimiento, al tenor de sus propias realidades y responsabilidades como ámbitos del Poder Judicial.”.*

Al respecto, en la sesión 27-19, celebrada el 26 de marzo de 2019, artículo LXIII, dispuso:

*“Se acordó:1.) Tomar nota de lo comunicado por la Dirección de Planificación mediante oficio N° 365-PLA-PE-2019 y hacerlo de conocimiento de la Oficina de Control Interno. 2.) Deberá la Dirección de Planificación de liderar el tema del Plan Estratégico Institucional, para lo cual deberá coordinar con la Oficina de Control Interno lo correspondiente para establecer el proceso que permita la identificación de riesgos en el PEI.”.*

Aunado a lo anterior, la Corte Plena, en sesión 03-2020, del 20 de enero del 2020, artículo XIII; menciona:

*“El magistrado Molinari, en correo electrónico de 13 de diciembre de 2019, manifestó:*

*En lo referente al Informe pendiente sobre el documento denominado “Marco Orientador y Metodología del Sistema Específico del Riesgo Institucional del Poder Judicial”, me permito comentarle que la Dirección de Planificación actualmente se encuentra reformulando esta metodología de riesgo en consideración al Plan Estratégico Institucional quinquenal; una vez finalizada dicha reformulación deberá ser conocida por la Corte Plena para su aprobación.*

*Es por esta razón que considero que es innecesario hacer pronunciamiento alguno del documento “Marco Orientador y Metodología del Sistema Específico del Riesgo Institucional del Poder Judicial”, por carecer de interés actual.”*

- 0 -

*Se acordó: Tener por hechas las manifestaciones del magistrado Molinari, y conocer el “Marco orientador y Metodología del Sistema específico del riesgo institucional del Poder Judicial”, que contiene las políticas y criterios generales para la operación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo del Poder Judicial, una vez que se remita a esta Corte, con la reformulación que actualmente está haciendo la Dirección de Planificación sobre este.”.*

Asimismo, cabe señalar que como parte del Modelo de Gestión Estratégica Judicial para la implementación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2024, aprobado por la Corte Plena en sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII, que menciona entre otras cosas:

*“Tener por hecha la exposición de la licenciada Nacira Valverde Bermúdez, Directora de Planificación, sobre el Plan Estratégico Institucional 2019-2024. En ese sentido se acoge el informe N° 1463-PLA-2018, Plan Estratégico Institucional 2019-2024, así como sus recomendaciones en los términos señalados.”.*

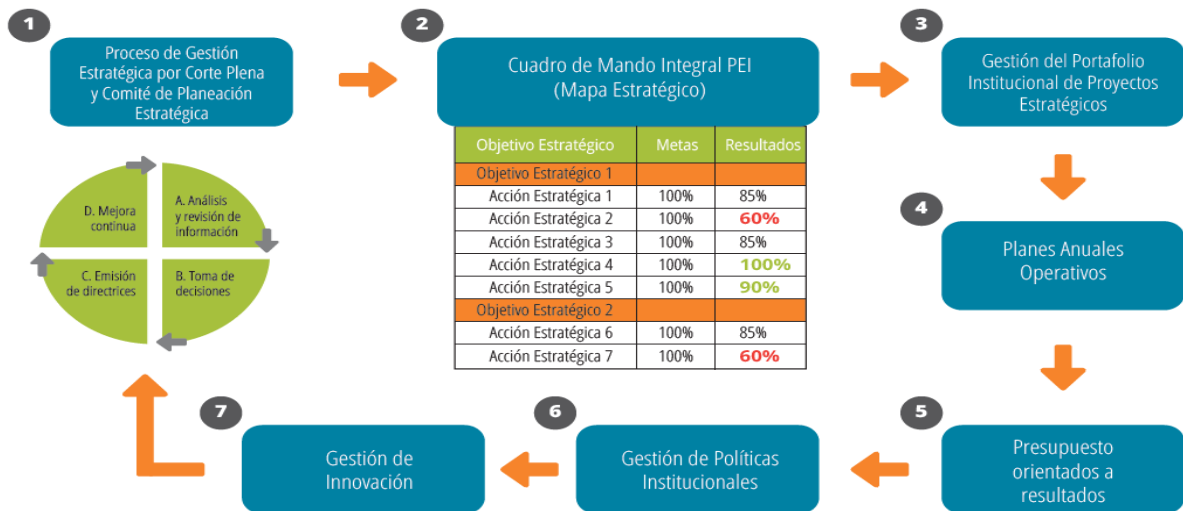
Respectivamente, en el oficio 1463-PLA-2018 se recomienda (Ver Anexo 1):

“6.2. Aprobar el Modelo de Gestión Estratégica Institucional y sus componentes, que incluye los siguientes componentes:

- 6.2.1. Cuadro de Mando Integral (con base en el mapa estratégico institucional).
- 6.2.2. Gestión del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos (PPE).
- 6.2.3. Planes Anuales Operativos (PAO)
- 6.2.4. Presupuesto orientado a resultados.
- 6.2.5. Gestión de Políticas Institucionales.
- 6.2.6. Gestión de Innovación.

6.3. A la Dirección Jurídica con la colaboración técnica de la Dirección de Planificación, elaborar propuesta de reglamento para la Administración del Portafolio de Proyectos Estratégicos, que incluya: procedimiento para la priorización, asignación de los recursos humanos, financieros y otros para la ejecución de los proyectos.”.

**Figura 1**  
**Modelo de Gestión Estratégica para la Implementación del PEI 2019-2024**



**Fuente:** Subproceso de Planificación Estratégica, Dirección de Planificación.

Al respecto, el Comité de Planeación Estratégica en sesión 01-CPE-2020 del 29 de abril de 2020, conoció y aprobó la presentación del Modelo que hoy se presenta. Que,

además, fue puesta en conocimiento de este órgano mediante oficio 607-PLA-PE-2020 del 28 de abril de 2020 (ver Anexo 1). Al respecto, se recibieron e incorporaron las observaciones de la Presidencia de la Corte (ver Anexo 2) y en el capítulo 3, se proporciona el criterio técnico de estas observaciones.

Adicionalmente, mediante oficio 741-PLA-PE-2020, del 21 de mayo de 2020, el preliminar de este documento fue puesto en conocimiento del Máster Hugo Hernández Alfaro, Jefe de la Oficina de Control Interno y a las siguientes oficinas: Presidencia de la Corte; Sala Primera; Sala Segunda; Sala Tercera; Sala Constitucional; Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional; Despacho de la Presidencia; Dirección Ejecutiva; Dirección de Tecnología de Información; Dirección de Gestión Humana; Dirección Jurídica; Fiscalía General de la República; Defensa Pública; Dirección General del Organismo de Investigación Judicial; Departamento de Prensa y Comunicación Organizacional; CONAMAJ; Secretaría Técnica de Ética y Valores; Secretaría Técnica de Género; Magistrado William Molinari Vilchez y los Integrantes del Consejo Superior: Máster Carlos Montero Zúñiga, Licda. Sara Castillo Vargas, Licda. Sandra Pizarro Gutiérrez y Dr. Gary Amador Badilla (Ver Anexo 4). Al respecto, se recibieron e incorporaron las observaciones de la Oficina de Control Interno, Defensa Pública, Ministerio Público, y Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional (ver Anexo 5) y en el capítulo 4, se proporciona el criterio técnico de estas observaciones.

Posteriormente, se realizaron varias reuniones de coordinación con la Oficina de Control Interno y la Dirección de Planificación en aras de revisar esta propuesta con mayores detalles, donde se determinó que, para la implementación de la propuesta del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos, se requiere de la implementación del Sistema Informático SEVRI en todo el país (Ver anexo 9). Asimismo, se realizó una reunión con la Oficina de Cumplimiento y la Dirección de Planificación para conocer el proceso que está realizando para la gestión de los riesgos de corrupción y la relación con este modelo (Ver anexo 10). Finalmente, se realizó una sesión de trabajo para la revisión del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración del Riesgo con la Oficina de Control Interno (Ver anexo 11).

En virtud de lo anterior, se procede a detallar las acciones realizadas y la propuesta de modelo para la gestión de los riesgos del Plan Estratégico Institucional o estratégicos, considerando las observaciones realizadas.

## INDICE

<b>1. SITUACIÓN ACTUAL.....</b>	<b>11</b>
1.1. Sesiones de trabajo con la Oficina de Control Interno.....	11
1.2. Actualización del apartado de riesgos en la nueva Metodología de Administración de Proyectos (Oficio 1937-PLA-PE-2019) conforme metodología SEVRI bajo los lineamientos de la Oficina de Control Interno.....	13
1.3. Análisis de riesgos en los planes de gestión de los proyectos estratégicos en ejecución o por iniciar ejecución.....	15
1.4. Análisis de riesgos relacionados con el Plan Estratégico Institucional 2019-2024 .....	16
<b>2. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) O ESTRATÉGICOS, CON BASE EN EL MARCO ORIENTADOR Y LA METODOLOGÍA SEVRI E INTEGRACIÓN CON EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....</b>	<b>23</b>
2.1. Objetivo General.....	23
2.2. Alcance.....	23
2.3. Antecedentes.....	24
2.3.1. Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos .....	24
2.3.1.1. <i>Introducción</i> .....	24
2.3.1.2. <i>Legislación y Marco Normativo Complementario Aplicable al SEVRI-PJ</i> .....	25
2.3.1.3. <i>Gestión del riesgo y sus procedimientos de control</i> .....	28
2.3.1.4. <i>Componentes del SEVRI-PJ</i> .....	30
• <i>Política de valoración del riesgo institucional</i> .....	30
• <i>Objetivos de valoración del riesgo</i> .....	31
• <i>Compromiso del jerarca y las jefaturas</i> .....	31
2.3.1.5. <i>Lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables</i> .....	32
2.3.1.6. <i>Prioridades para la gestión de riesgos</i> .....	33
2.3.1.7. <i>Indicadores para la evaluación del desempeño del SEVRI-PJ</i> .....	35
2.3.1.8. <i>Estructura para la gestión del SEVRI-PJ</i> .....	38
2.3.1.9. <i>Nivel de riesgo organizacional y parámetros de aceptabilidad</i> .....	40
2.3.1.10. <i>Periodicidad para la gestión de riesgos</i> .....	41



2.3.1.11.	<i>Recursos y presupuesto</i> .....	41
2.3.1.12.	<i>Sujetos interesados por la gestión de riesgos</i> .....	41
2.3.1.13.	<i>Metodología de apoyo para la documentación de la gestión de riesgos utilizando el SEVRI-PJ</i> .....	42
2.3.1.14.	<i>Régimen sancionatorio</i> .....	44
2.3.1.15.	<i>Obligatoriedad</i> .....	44
2.3.1.16.	<i>Vigencia</i> .....	45
2.3.2.	Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). .....	48
2.3.3.	Solicitud del Consejo Superior de elaborar el proceso de identificación de riesgos del Plan Estratégico Institucional (PEI).....	54
2.4.	Modelo de Gestión de Riesgos del Plan Estratégico Institucional o Estratégicos, basado en el Marco Orientador y la metodología SEVRI del Poder Judicial.....	55
2.4.1.	Definiciones.....	55
2.4.2.	Fases del modelo de gestión de riesgos del Plan Estratégico Institucional.....	57
2.4.2.1.	Identificación de riesgos.....	57
2.4.2.1.1.	Categorías de riesgos institucionales.....	58
2.4.2.1.2.	Tipos de riesgos institucionales.....	61
2.4.2.1.3.	Estructura de clasificación de riesgos según categoría y tipo.....	61
2.4.2.1.4.	Procedimiento general para la identificación de riesgos estratégicos.....	64
2.4.2.2.	Análisis de riesgos.....	64
2.4.2.3.	Evaluación de riesgos priorizados.....	65
2.4.2.4.	Respuesta a los riesgos priorizados.....	68
2.4.2.4.1.	Tipos de estrategias para administrar el riesgo.....	69
2.4.2.4.2.	Tipos de respuesta al riesgo.....	70
2.4.2.4.3.	Roles y responsabilidades.....	70
2.4.2.4.4.	En cuanto a las estrategias de prevenir y transferir.....	71
2.4.2.4.5.	En cuanto a las estrategias de mitigar.....	71
2.4.2.5.	Seguimiento.....	71
2.5.	Toma de decisiones de la jerarquía institucional basados en la gestión de los riesgos estratégicos para realizar alineamiento estratégico – Corte Plena y Consejo Superior.....	73
2.6.	Definición del rol de la Oficina de Control Interno sobre el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos.....	74

2.7.	Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y su integración con la Planificación Estratégica Institucional.....	74
2.8.	Plan de trabajo para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos.....	80
2.9.	Integración de riesgos del Plan Estratégico Institucional o estratégicos con el PAO, SEVRI y PAI.....	86
2.9.1.	Vinculación con el Sistema PAO .....	86
2.9.2.	Vinculación SEVRI.....	86
2.9.3.	Vinculación PAI.....	87
2.10.	Automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI (este último como parte de la autoevaluación del control interno) y Project Online (para la administración de los proyectos estratégicos) .....	87
3.	CRITERIO TÉCNICO DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS AL OFICIO 607-PLA-PE-2020 .....	88
4.	CRITERIO TÉCNICO DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS AL OFICIO 741-PLA-PE-2020 .....	90
5.	CONCLUSIONES.....	96
6.	RECOMENDACIONES .....	98
7.	ANEXOS .....	106

## INFORME SOBRE LA PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS ESTRATÉGICOS EN EL PODER JUDICIAL

### 1. SITUACIÓN ACTUAL

Las siguientes son las acciones realizadas para el abordaje de los riesgos estratégicos en el Poder Judicial:

#### 1.1. Sesiones de trabajo con la Oficina de Control Interno.

A fin de atender lo acordado por el Consejo Superior, la Dirección de Planificación ha sostenido varias sesiones de trabajo con la Oficina de Control Interno. La primera sesión se realizó el 27 de febrero de 2019, a fin de conocer el criterio de esta oficina y coordinar el proceso para el abordaje de los riesgos estratégicos a partir del Plan Estratégico Institucional 2019-2024 aprobado por la Corte Plena en sesión 56-18 del 10 de diciembre del 2018, artículo XXIII. Como principales acuerdos de la sesión se tomaron los siguientes (Ver Anexo 3a):

- a) *“La Dirección de Planificación y la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción se seguirán reuniendo, a partir de hoy, cada 15 días, los jueves a las 14:30 en la sala de reuniones del 4º piso del Anexo A del Poder Judicial.*
- b) *La Dirección de Planificación ajustará la matriz y realizará una propuesta que primeramente se revisará en la próxima reunión. Posteriormente, se llevará la propuesta a las instancias responsables de proyectos, para que se complete según el criterio de estas.*
- c) *La Dirección de Planificación analizará el abordaje de cómo completar y recolectar la información de esta matriz en forma automatizada, para apoyar el Modelo de Gestión Estratégica.*
- d) *La Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción apoyará en la aplicación y capacitación del Sistema SEVRI, de manera prioritaria, en las oficinas que poseen proyectos estratégicos.”*

En virtud de lo anterior, se identificó que los riesgos estratégicos a abordar en primera instancia serían los relacionados a los proyectos estratégicos, ya que todos aquellos objetivos operativos, tanto los que se originan del PEI como los propios de las oficinas, se les aplica la Metodología SEVRI vigente. Por tanto, se procedió a trabajar sobre los riesgos asociados a los proyectos estratégicos.

Seguidamente, se programó una sesión para el 4 de abril del 2019, en dicha sesión se revisó la propuesta de matriz de gestión de riesgos de los proyectos estratégicos, elaborada por la Dirección de Planificación, esta matriz fue validada por la Oficina de Control Interno (Ver Anexo 3b), producto de esa sesión se tomó el siguiente acuerdo:

*“3. Se dio el visto bueno a la estructura de la matriz de “Riesgos Corporativos”, para dar continuidad al proceso de valoración de dichos riesgos.”.*

La matriz propuesta contempla el proceso de identificación de riesgos, el análisis del riesgo inherente y el riesgo residual, asimismo, se incluye lo correspondiente a la definición de las estrategias de administración del riesgo. En el Cuadro 1 se puede apreciar el extracto de la matriz propuesta y avalada por la Oficina de Control Interno con base en la metodología del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (puede consultar la metodología SEVRI en el siguiente enlace: <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>).

**Cuadro 1**  
**Matriz de gestión de riesgos de proyectos estratégicos**

Análisis de Riesgos					Riesgo inherente			Riesgo Residual		Estrategia de administración del riesgo		
Riesgo externo / Interno	Descripción del Riesgo	Fuente	Efecto	Alarma de activación	Probabilidad de Ocurrencia (PO) %	Impacto	Nivel de riesgo inherente (PO x I)	Funcionalidad de los controles	Nivel de riesgo residual	Estrategia Aceptar, Prevenir, Transferir, Mitigar	Descripción de la estrategia (controles)	Responsables

**Fuente:** Elaboración propia, según lo dispuesto por la Oficina de Control Interno.

Para mayor detalle de cómo completar la información del cuadro supra, se puede consultar la metodología SEVRI que se aplica en el Poder Judicial, en el siguiente enlace: <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/investigacion-y-desarrollo-informes>.

**1.2. Actualización del apartado de riesgos en la nueva Metodología de Administración de Proyectos (Oficio 1937-PLA-PE-2019) conforme metodología SEVRI bajo los lineamientos de la Oficina de Control Interno.**

Como resultado de lo anterior, en la nueva versión de la Metodología de Administración de Proyectos, remitida mediante oficio 1937-PLA-PE-2019 del 15 de noviembre de 2019 y aprobada por la Corte Plena en sesión 02-20, artículo XXXIII, el 13 de enero del 2020, se incluye el apartado titulado “Administración de riesgos del proyecto”.



Oficio  
1937-PLA-PE-2019.doc

En este apartado se incorpora lo siguiente en lo relativo a la gestión de los proyectos estratégicos:

***“3.2.5.1 Administración de riesgos del proyecto***

- a. *Deben determinarse los diferentes riesgos para minimizar los aspectos adversos a los que se expone el proyecto, así como la estrategia a desarrollar para cada uno, en caso de presentarse.*
- b. *Para dicha labor, se debe valorar si los riesgos se encuentran incluidos dentro del SEVRI, en cuyo caso deberán ser incorporados para su seguimiento por medio de esta herramienta.*
- c. *Según lo estipulado por la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción, se deberá tomar como insumo el portafolio de riesgos institucionales, el cual se muestra en la siguiente tabla:*

**Tabla 1. Portafolio de Riesgos Institucionales**

1. Riesgos externos (RE)	1.1 Riesgos de tipo legal	1.1.1 Aprobación de nueva normativa
		1.1.2 Sentencias judiciales
	1.2 Fallas en las relaciones con otras dependencias	

	1.3 Cambios en el entorno económico y social	
	1.4 Cambios en el entorno tecnológico y de servicios	
	1.5 Cambios en el entorno ambiental	
2. Riesgos internos (RI)	2.1 Riesgos de Gestión	2.1.1 Extravío o pérdida de expedientes o documentos confidenciales
		2.1.2 Suspensión de audiencias
		2.1.3 Retraso en la tramitación
		2.1.4 Amenazas de Seguridad
		2.1.5 Pérdida o desactualización de datos electrónicos
		2.1.6 Fallas en responsabilidad social organizacional
	2.2 Riesgos de Ética	2.2.1 Ausentismo frecuente
		2.2.2 Fuga de información
		2.2.3 Actos de corrupción
	2.3 Riesgos de Factor humano	2.3.1 Bajo desempeño
		2.3.2 Falta de competencia profesional
		2.3.3 Rotación de personal
		2.3.4 Detrimento de la integridad de las personas
	2.4 Riesgos de Servicio a las personas usuarias	2.4.1 Fallas en la atención a personas usuarias
		2.4.2 Interrupción del servicio en los sistemas de información automatizados
	2.5 Riesgos de Recursos e infraestructura	2.5.1 Incumplimiento de la Ley 7600
		2.5.2 Fallas en las plantas físicas
		2.5.3 Fallas de los recursos y servicios de TI

		2.5.4 Acceso no autorizado a sistemas y bases de datos
		2.5.5 Pérdida de integridad de los datos electrónicos
		2.5.6 Suspensión del servicio de los recursos de TI

*Fuente: Oficina de Control Interno.”.*

Asimismo, como parte de la metodología de administración de proyectos (oficio 1937-PLA-PE-2019), durante la fase de ejecución en los informes trimestrales de avances de los proyectos, apartado de problemas presentados, se gestionan los riesgos y se definen una o más acciones para la resolución de lo presentado.

Finalmente, una vez que se da por finalizado o completado el proyecto, la metodología establece para la fase de cierre:

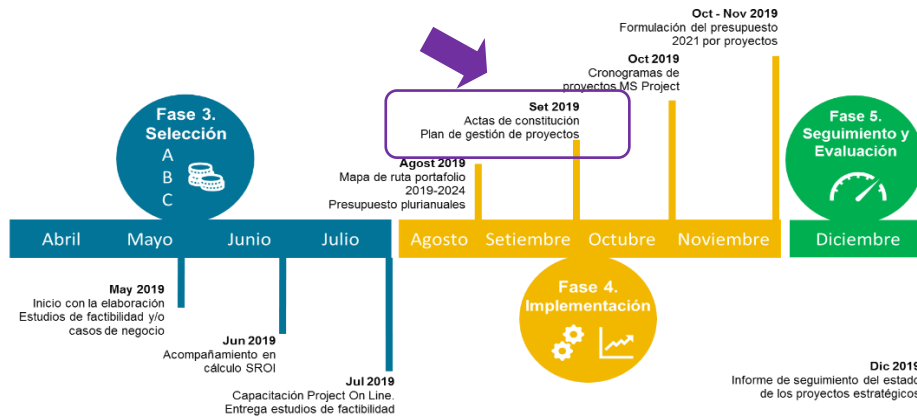
*“Se debe elaborar un informe de cierre del proyecto, debe incluir la información relacionada con el desempeño del proyecto, el análisis del cumplimiento del cronograma, el análisis y desempeño de los costos totales del proyecto, **los riesgos materializados**, las lecciones aprendidas, los principales resultados obtenidos a la fecha del cierre del proyecto. Para la elaboración de este informe se debe utilizar el formulario **F10.UEPPI.19 Informe ejecutivo de cierre**, en el Apéndice 1.”.* Lo subrayado en negrita no compete al original.

### 1.3. Análisis de riesgos en los planes de gestión de los proyectos estratégicos en ejecución o por iniciar ejecución

En el cronograma de trabajo de la Unidad Estratégica del Portafolio de Proyectos Institucional de la Dirección de Planificación, para el mes de setiembre de 2019 se contempló la actividad de elaboración de los planes de gestión para las iniciativas de proyectos, según se muestra en la Figura 2, y en el caso de los proyectos que ya

se encontraban en ejecución, el plazo de elaboración de los planes de gestión fue al 31 de agosto de 2019.

**Figura 2**  
**Cronograma de trabajo 2019, Unidad Estratégica del Portafolio de Proyectos.**



**Fuente:** Oficio 852-PLA-PE-2019.

Como parte del proceso de elaboración de dichos planes de gestión, las oficinas líderes de proyecto han identificado los riesgos asociados a la ejecución de los proyectos estratégicos, los cuales están siendo consignados dentro de la matriz mostrada en la Cuadro 1 supra e incorporados dentro de los planes de gestión de los proyectos. En conclusión, actualmente se tienen identificados los riesgos relacionados con los proyectos estratégicos, que se encuentran vinculados a una meta estratégica del PEI 2019-2024.

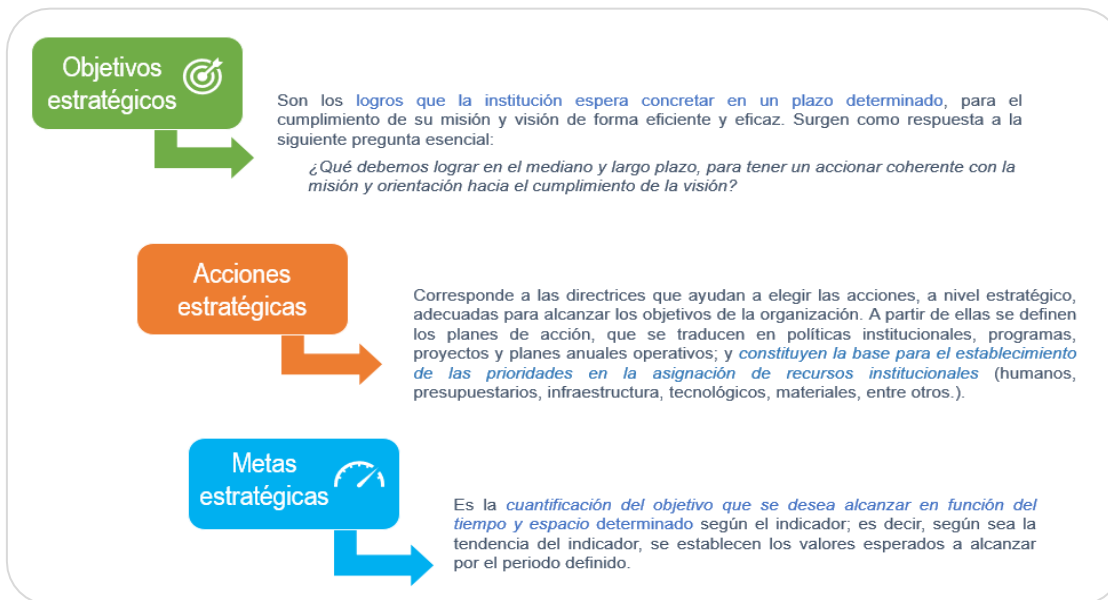
#### 1.4. Análisis de riesgos relacionados con el Plan Estratégico Institucional 2019-2024

El contenido del Plan Estratégico Institucional, así como sus indicadores de desempeño, son herramientas metodológicas que permiten dirigir el accionar del Poder Judicial, para dar cumplimiento al mandato constitucional de justicia pronta y cumplida. En este plan se definen claramente los objetivos, las acciones y las metas estratégicas, que se detallan en la Figura 3.



### Figura 3

#### Definición conceptual de objetivos, acciones y metas estratégicas



**Fuente:** Elaboración propia según lo definido en el Plan Estratégico Institucional, aprobado por Corte Plena sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII.

Previo a la construcción del PEI 2019-2024, se realizó un diagnóstico situacional, que tuvo por objetivo revisar la situación en la que se encuentra la institución en cuanto al servicio público de administración de justicia, considerando aspectos de índole externo (oportunidades y amenazas), relacionadas al entorno en que se desenvuelve; así como a su funcionamiento interno (fortalezas y debilidades). Entre los elementos analizados están:

- a. Análisis Internacional.
- b. El Estado de la Región.
- c. Informe CEJA.
- d. Análisis Nacional.
- e. Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- f. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018.
- g. Informe del Estado de la Justicia.
- h. Análisis Interno del Poder Judicial.
- i. Estructura Organizacional.

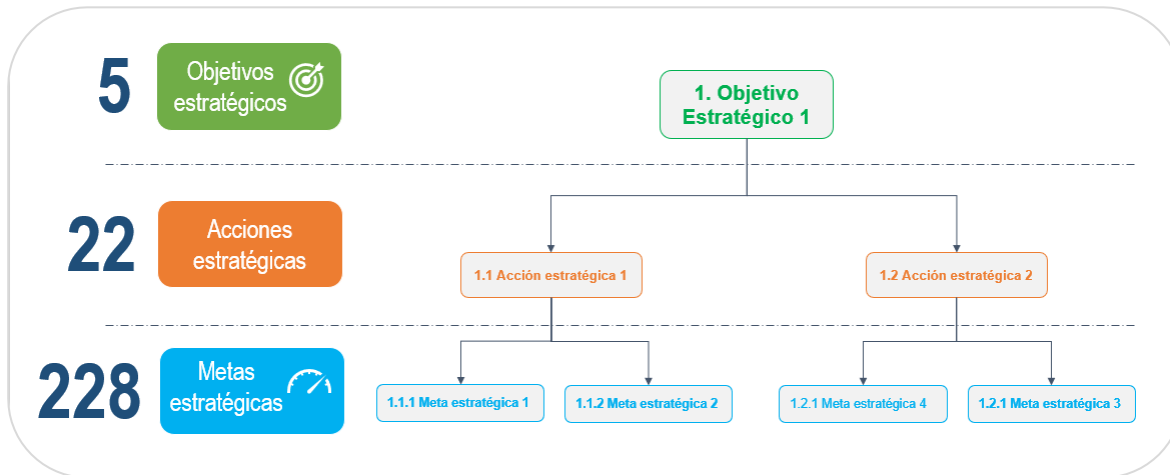
- j. Presupuesto.
- k. Costo de la Justicia.
- l. Recurso Humano.
- m. Estadísticas Judiciales.
- n. Movimientos Generales de Trabajo.
- o. Gestiones tramitadas en la Contraloría de Servicios.
- p. La opinión pública y los medios de comunicación.
- q. Plan Estratégico Institucional 2013-2018.
- r. Necesidades de infraestructura y equipamiento.
- s. Gestión de riesgos de tecnologías de información y comunicación.
- t. Políticas del Poder Judicial.
- u. Diagnósticos Institucionales por ámbito (Ministerio Público, Defensa Pública, Organismo de Investigación Judicial).
- v. Diagnósticos Institucionales por los ejes transversales.

Como producto final de esa fase, se construyó el documento “Diagnóstico Situacional del Poder Judicial 2018”, el cual está contenido en el Apéndice 1 del oficio 1463-PLA-PE-2018, que puede ser consultado en el siguiente enlace: <https://pei.poder-judicial.go.cr/index.php/planes?download=6:plan-estrategico-institucional>.

El PEI se encuentra conformado por un total de 5 objetivos estratégicos, los cuales a su vez se desagregan en 22 acciones estratégicas, dichas acciones tienen asociadas metas estratégicas, las cuales suman un total de 228, distribuidas entre los diferentes Centros de Responsabilidad. Esta descomposición se muestra gráficamente en la Figura 4, donde se ejemplifica el desglose de estructura del PEI 2019-2024, a fin de facilitar la trazabilidad en el seguimiento de las metas de las oficinas.

**Figura 4**

**Desglose de estructura del Plan Estratégico Institucional 2019-2024.**




**Fuente:** Elaboración propia según lo definido en el Plan Estratégico Institucional, aprobado por Corte Plena sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII.

Como parte del Modelo de Gestión Estratégica mencionado supra, para la implementación del Plan Estratégico Institucional 2019-2024, se han definido diferentes componentes para el cumplimiento de las metas estratégicas (ver Figura 1), las cuales por lo general son operativizadas a través de los Planes Anuales Operativos y/o la Gestión del Portafolio Institucional de Proyectos Estratégicos; es decir, para concretar cada meta estratégica, según sea su naturaleza, se realiza la identificación si para el cumplimiento de la meta esperada se debe aplicar la metodología de administración de proyectos o bien, si con diligenciar las acciones a través de los Planes Anuales Operativos es suficiente. Ver el siguiente cuadro.

## Cuadro 2

### **Tipo de abordaje para su cumplimiento de las metas estratégicas incorporadas dentro del Plan Estratégico Institucional y su relación con la gestión de riesgos. Situación Actual**

Tipo de abordaje para el cumplimiento de la meta estratégica	Detalle de abordaje y relación con la gestión de riesgos	Herramienta o sistema para la gestión
<p>Gestión a través del Portafolio de Proyectos Estratégicos (Metodología de Administración de Proyectos)</p>	<p>En el caso de aquellas metas estratégicas que para su cumplimiento se debe ejecutar un proyecto, se debe gestionar aplicando la metodología de administración de proyectos aprobada.</p> <p>De esta manera, la Dirección de Planificación, a partir de los esfuerzos mencionados supra, ha solicitado a las oficinas líderes de los proyectos, aplicar la matriz SEVRI (Cuadro 1) para el análisis de riesgos de cada uno de sus proyectos estratégicos en apego a los lineamientos de la Oficina de Control Interno.</p> <p>Al 2020, se tiene un total de 109 de las 230 metas estratégicas, equivalente a un 47%, que se operacionalizan a través de la aplicación de la metodología de proyectos, a los cuales se les realiza análisis de riesgos.</p>	<p>Project On Line/Plataforma Sharepoint/Metodología de Administración de Proyectos (oficio 1937-PLA-PE-2019)</p>
<p>Gestión a través del Sistema de los Planes Anuales Operativos (PAOs)</p>	<p>Corresponde a aquellas metas del Plan Estratégico Institucional (PEI), que son alcanzables y realizables a través de la operativa de las oficinas, es decir, a través de los Planes Anuales Operativos (PAOs).</p> <p>Para ello la Dirección de Planificación dispone del sistema informático PAO, donde se asignan de manera automatizada los objetivos y metas operativas, a cada oficina judicial, que contribuyen de manera directa al PEI.</p> <p>Asimismo, cada oficina tiene la posibilidad de formular sus planes operativos que son propios de la operativa de su oficina. De esta manera, el seguimiento y control de la planificación estratégica y operativa se lleva a cabo a través de este sistema que, recopila la información que actualizan las oficinas y las procesa de manera automatizada para el cumplimiento de la estrategia institucional. El 100% de las oficinas judiciales cuentan con el sistema informático PAO.</p>	<p>Sistema SEVRI/vinculado con el Sistema PAO</p>

	<p>En cuanto al tema de riesgos, cabe indicar que la Oficina de Control Interno cuenta con el sistema informático SEVRI, que permite la gestión de los riesgos de los planes anuales operativos; así este sistema se encuentra vinculado al sistema informático PAO, para que las oficinas tengan la posibilidad de realizar la gestión de los riesgos de cada plan anual operativo. No obstante, tras consulta a la Oficina de Control Interno, no se tiene el detalle si las oficinas realizan el análisis de riesgos de la totalidad de objetivos operativos de sus oficinas, ya que, según los lineamientos SEVRI, no es vinculante para las oficinas realizar el análisis de riesgos para todos los objetivos operativos, sino los que ellos consideren relevantes.</p> <p>Asimismo, la Oficina de Control Interno indica que el sistema informático SEVRI se encuentra implementado en el 28% de las oficinas judiciales, equivalente a 224 oficinas a nivel institucional; quedando pendientes 592 oficinas, las cuales gestionan sus riesgos a través del uso de las plantillas SEVRI de manera manual (uso Excel).</p> <p>Cabe destacar que el 68% de las oficinas judiciales (550 oficinas) son responsables de objetivos operativos relacionados a metas estratégicas del Plan Estratégico Institucional.</p> <p>En virtud de lo anterior, se considera de relevancia que la Oficina de Control Interno implemente el Sistema SEVRI en todas las oficinas y despachos judiciales con compromisos operativos que se originan del PEI, con el fin de que se realice el análisis de los riesgos de estos objetivos operativos con incidencia directa en la estrategia institucional.</p> <p>Se adjunta el listado de oficinas que tienen implementado el sistema informático SEVRI:</p> <p style="text-align: center;"> Análisis de Oficinas Judiciales con el Siste</p>	
--	---	--

**Fuente:** Elaboración propia.

En virtud de lo anterior, con relación a la gestión de los riesgos estratégicos se tiene que:

- a. Previo a la construcción del PEI 2019-2024, se elaboró un diagnóstico situacional en el que se consideró aspectos de índole externo (oportunidades y amenazas), relacionadas al entorno en que se desenvuelve; así como a su funcionamiento interno (fortalezas y debilidades). Este primer ejercicio permitió la identificación general de riesgos estratégicos institucionales, que fueron utilizados como insumos para la elaboración de las acciones estratégicas del PEI.
- b. El 47% de las metas estratégicas asociadas a proyectos se les aplica la matriz de riesgos SEVRI consignada en la Cuadro 1, según los lineamientos de la Oficina de Control Interno.
- c. El 53% de las metas estratégicas restantes, que son materializadas a través de los planes anuales operativos; la Oficina de Control Interno dispone de la metodología SEVRI, donde únicamente el 28% de las oficinas cuentan con el sistema informático SEVRI y el resto lo aplican de manera manual (Excel); sin embargo no se tiene el detalle si las oficinas realizan el análisis de riesgos de la totalidad de objetivos operativos de sus oficinas, ya que, según los lineamientos SEVRI, no es vinculante para las oficinas realizar el análisis de riesgos para todos los objetivos operativos, sino los que ellos consideren relevantes.

De esta forma, se puede concluir que, con los mecanismos descritos supra, el Poder Judicial estaría gestionando los riesgos estratégicos y operativos a nivel de toda la institución de manera parcial en apego con los lineamientos que estipula la Oficina de Control Interno. Sin embargo, se considera necesaria replantear la estrategia para que los riesgos asociados a la estrategia institucional sean cubiertos en su totalidad.

De esta manera, como parte del proceso de mejora continua e innovación institucional se propone el desarrollo de una propuesta para la gestión de riesgos estratégicas, mediante la definición del “Modelo de Gestión de Riesgos del Plan Estratégico Institucional (PEI) o estratégicos” que se describe en el siguiente apartado.

## 2. MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) O ESTRATÉGICOS, CON BASE EN EL MARCO ORIENTADOR Y LA METODOLOGÍA SEVRI E INTEGRACIÓN CON EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

### 2.1. Objetivo General

Gestionar los riesgos estratégicos de la institución con base en la metodología SEVRI con la finalidad de cumplir con la Misión y Visión del Poder Judicial, así como el logro de los objetivos y metas estratégicos definidos.

### 2.2. Alcance.

El alcance de este modelo se encuentra enfocado en la gestión de riesgos estratégicos, que se realiza con base en los objetivos y metas estratégicos del Plan Estratégico Institucional, cuyo plan se ejecuta a través de la metodología de administración de proyectos y la gestión de los planes anuales operativos.

Es importante mencionar, que con esta propuesta se tendrían cubiertos tanto los riesgos operativos como estratégicos. Por lo que, para cubrir los riesgos en la gestión judicial, los riesgos funcionales, los riesgos de probidad y corrupción, así como los riesgos de continuidad del servicio, que se detallan más adelante; cada instancia responsable de su gestión deberá verificar que están cubiertos en los objetivos operativos en sus Planes Anuales Operativos.

Así, el siguiente documento definirá de manera general la estrategia y el proceso general a seguir para la valoración de los riesgos estratégicos con base en:

- La metodología SEVRI acorde a los lineamientos institucionales por parte de la Oficina de Control Interno;
- Y sujeta a los alcances y limitaciones de los Sistemas PEI, Sistema PAO y el Sistema SEVRI en una primera etapa. *(bajo el supuesto que no habrá modificaciones ni mejoras, en el diseño y configuración de estos sistemas, a menos que la Corte Plena o el Consejo Superior autorice que se realicen las mejoras a los sistemas correspondientes).*

## 2.3. Antecedentes

### 2.3.1. Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos

A continuación, se presenta el "Marco orientador del sistema específico de valoración de riesgos", elaborado por la Oficina de Control Interno y aprobado por el Consejo Superior en sesión 37-19 del 30 de abril del 2019, artículo LXXXVIII; el cual sirvió de base para la elaboración de la propuesta del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos que se presenta en este documento. A continuación, se procede a transcribir el Marco Orientador SEVRI:

“

#### 2.3.1.1. Introducción

*Desde la entrada en vigor de la Ley General de Control Interno, N° 8292 a partir del 04 de setiembre de 2002, la Administración Superior del Poder Judicial adquirió el compromiso de fortalecer el sistema de control interno del Poder Judicial.*

*Con base en la disposición de la Contraloría General de la República “DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE”, vigente a partir del 01 de marzo de 2006, se iniciaron las acciones para aplicar la administración con base en la gestión de los riesgos que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos institucionales.*

*Todas las organizaciones, sin importar su naturaleza, han reconocido a través de los años la importancia de gestionar los riesgos con base en un enfoque preventivo, que permita aplicar las mejoras prácticas de control interno para disminuir el impacto que una amenaza o vulnerabilidad podría ocasionar cuando un evento se hace realidad y, por tanto, se convierte en un problema.*

*Particularmente en el sector público, no basta con gestionar las consecuencias negativas de tipo financiero, operacional o de tecnologías de información que un riesgo pueda ocasionar, sino que deben tomarse en consideración el impacto que podría darse para los intereses de las personas usuarias en particular y la ciudadanía en general.*

*El documento que se presenta a continuación contiene las políticas y criterios generales para la operación del Sistema específico de valoración del riesgo del Poder Judicial (en adelante SEVRI-PJ), como la herramienta formal para la gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en la Ley General de Control Interno, el Manual de*



*Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización, así como la Directriz R-CO-64 del 01 de julio de 2005.*

### **2.3.1.2. Legislación y Marco Normativo Complementario Aplicable al SEVRI-PJ**

*En esta aparte se incluirá el detalle de la normativa vigente que aplica al sistema de control interno en general y a la gestión de riesgo en particular, que es de cumplimiento obligatorio en el sector público costarricense. Además, contiene una sinopsis del marco técnico observable como parte de las mejoras prácticas para fortalecer el sistema de control interno, independientemente de la naturaleza del trabajo o las funciones asignadas a los despachos y oficinas judiciales. Estas regulaciones incluyen la definición a lo interno de una estructura de riesgos, así como los parámetros mínimos aceptables para la implementación y medición del SEVRI-PJ.*

- **Ley General de Control Interno N° 8292**

*“Artículo 14 Valoración de Riesgo: En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del Jerarca y los Titulares Subordinados, entre otros, los siguientes:*

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales.*
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y probabilidad de que ocurran y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.”*

*“Artículo 18. – Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional. Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.*

*La Contraloría General de la República establecerá los criterios y las directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del sistema en los entes y órganos seleccionados, criterios y directrices que serán obligatorios y prevalecerán sobre los que se les opongan, sin menoscabo de la obligación del jerarca y titulares subordinados referida en el artículo 14 de esta Ley.*

*Artículo 19. – Responsabilidad por el funcionamiento del sistema. El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema*

*Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.*

*Artículo 39. – Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.*

*El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable...”*

*“...Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.”*

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

*Esta normativa fue publicada en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero, 2009 y, en lo que se refiere al SEVRI, dispone:*

**CAPÍTULO III: NORMAS SOBRE VALORACIÓN DEL RIESGO**

**3.1 Valoración del riesgo**

*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 funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.*

**3.2 Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias deben establecer y poner en funcionamiento un sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).*

*El SEVRI debe presentar las características e incluir los componentes y las actividades que define la normativa específica aplicable. Asimismo, debe someterse a las verificaciones y revisiones que correspondan a fin de corroborar su efectividad continua y promover su perfeccionamiento.*

**3.3 Vinculación con la Planificación Institucional**

*La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores*

*de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y, en consecuencia, de los riesgos correspondientes.*

*Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.”*

- ***Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, SEVRI, D-3-2005-CO-DFOE***

*Esta normativa establece de manera detallada los aspectos mínimos que obligatoriamente deben tomarse en consideración para establecer, ejecutar y procurar la mejora continua del SEVRI.*

*Dicha circular define el SEVRI como:*

*“Conjunto organizado de elementos que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales”*

*Con respecto al Marco Orientador del SEVRI, esta normativa establece en su aparte 3.2:*

*“Marco orientador. El marco orientador del SEVRI debe comprender la política de valoración del riesgo institucional, la estrategia del SEVRI y la normativa interna que regule el SEVRI.*

*La política de valoración del riesgo institucional deberá contener, al menos:*

- a) el enunciado de los objetivos de valoración del riesgo el compromiso del jerarca para su cumplimiento,*
- b) lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables, y*
- c) la definición de las prioridades de la institución en relación con la valoración del riesgo.*

*La estrategia del SEVRI deberá especificar las acciones necesarias para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI y los responsables de su ejecución. También deberá contener los indicadores que permitan la evaluación del SEVRI tanto de su funcionamiento como de sus resultados.*

*La normativa interna que regule el SEVRI deberá contener en el ámbito institucional, al menos: los procedimientos del Sistema, los criterios que se requieran para el funcionamiento del SEVRI, la estructura de riesgos institucional y los parámetros de*

*aceptabilidad de riesgo.”*

### **2.3.1.3. Gestión del riesgo y sus procedimientos de control**

*La Administración Superior, mediante la Oficina de Control Interno y otras dependencias internas que se estime pertinente, definirá y comunicará las responsabilidades relativas a la gestión y control de los riesgos en el Poder Judicial, sin demérito de las regulaciones específicas vigentes para el sector público en esta materia, tomando en cuenta al menos la definición de los siguientes aspectos:*

- a) *Metodología para la gestión integral de los riesgos*
- b) *Identificación de las tres líneas de defensa de control interno para la gestión de riesgos*
- c) *Enunciación de políticas y procedimientos de control, de conformidad con la Declaración del Apetito de Riesgo.*
- d) *Articulación con el Plan institucional de continuidad del servicio*
- e) *Establecimiento de planes de contingencia para las operaciones críticas.*

#### **• Normativa y Marco Teórico complementario.**

*Son las políticas, reglamentos, circulares y demás directrices que emita la Corte Plena, el Consejo Superior y la Oficina de Control Interno, así como las personas jefes y jefaturas de cada una de las entidades que conforman el Poder Judicial, principalmente la Judicatura, el Ministerio Público, el Organismo de Investigación Judicial, la Defensa Pública y la Administración.*

*Adicionalmente, como marco técnico de referencia se consideran el Modelo de Control Interno COSO 2013 y el Modelo de Gestión de Riesgos COSO-ERM 2017, según el resumen ejecutivo que se incluye a continuación:*

#### **• Modelo de Control Interno COSO 2013**

*Es el Modelo actualizado de control interno, que existe desde 1992, el cual se ha sido establecido para “Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude , diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.”, según lo establece el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway, conocido por sus siglas COSO, entidad formada por cinco organizaciones del sector privado de Estado Unidos de América, para proporcionar conocimiento técnico y un marco de referencia estándar en este tema.*

*Este Modelo sirvió como fuente de información para el establecimiento de la Ley General de Control Interno y tiene como propósitos fundamentales:*

- 1- *Promover la gestión integral del riesgo en toda la organización, que genera información*

- para toma de decisiones correctas y asignación de responsabilidades.*
- 2- *Integrar la gestión del riesgo con los demás sistemas en operación*
  - 3- *Optimizar el uso de los recursos a partir de la mejora continua del desempeño*
  - 4- *Mejorar la administración de los sistemas de información y comunicaciones*
  - 5- *Fortalecer el sistema de control interno en general.*

*Esta versión vigente del Modelo COSO cuenta con cinco componentes funcionales, 17 principios y 85 indicadores que orientan a las organizaciones, sin importar su naturaleza, para la implantación, puesta en operación y seguimiento de su sistema de control interno.*

- **Modelo de Control Interno COSO-ERM 2017.**

*Este modelo fue formulado específicamente para gestionar los riesgos con un enfoque que permita alinear la estrategia y el rendimiento de la entidad para reforzar el crecimiento integral de la organización, como producto de la evolución de la administración de riesgos.*

*El COSO-ERM 2017 está organizado en cinco componentes que se acoplan naturalmente a la estructura operativa, lo cual permite establecer nuevas estrategias y mejorar el proceso de toma de decisiones para controlar los riesgos, con base en al menos los siguientes aspectos:*

- 1- *Establecer objetivos de desempeño con base en la alineación del rendimiento y la gestión del riesgo.*
- 2- *Producir una mejor comprensión de la gestión del riesgo y su importancia como fuente de información para definir las estrategias de la organización.*
- 3- *Definir regulaciones para la gobernanza y la supervisión superior.*
- 4- *Definir los enfoques para entender y analizar el riesgo ante la necesidad de adaptarse a las nuevas condiciones del entorno.*
- 5- *Establecer las pautas para conciliar la gestión de riesgos con los cambios en las tecnologías de información.*

*Los cinco componentes de este actualizado modelo COSO-ERM 2017 son:*

- 1- **Gobierno y cultura del riesgo:** *el Gobierno Corporativo (Órgano de Gobierno Judicial y la Administración Superior) es el responsable de establecer la planificación estratégica y la supervisión de la gestión de riesgos relacionada, definir el comportamiento de las personas colaboradoras durante el desempeño de sus funciones, liderar el proceso de rendición de cuentas y establecer las pautas para la contratación y formación de personal competente.*
- 2- **Riesgo, estrategia y definición de objetivos:** *declaración de aspectos tales como el*

*riesgo y la naturaleza de la función sustantiva, el apetito de riesgo, estrategias y sus alternativas, así como los rangos aceptables del rendimiento.*

- 3- **Riesgo en la ejecución:** metodología para la gestión y portafolio de riesgos relevantes.
- 4- **Información, comunicación y reporte del riesgo:** datos, sistemas e información como soportes documentales de la gestión, la cultura y el desempeño de la gestión del riesgo.
- 5- **Seguimiento del desempeño en la gestión del riesgo:** control de cambios en la estrategia y objetivos que fueron generados por los riesgos nuevos o las consecuencias de aquellos que se hicieron realidad.

- **Comité Gerencial de Riesgos**

*La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, establece, como uno de los principios de Gobierno Corporativo, el establecimiento de un Comité Gerencial de Riesgos, por ser la gestión de riesgos un asunto de atención prioritaria en los altos niveles de la Organización, para el cumplimiento de su misión y los objetivos definidos.*

*La gestión de riesgos se presenta como un ejercicio continuo a partir de los altos niveles de la organización, con énfasis en el control de las amenazas relacionadas con la comisión de fraudes y actos de corrupción, así como los peligros vinculados con la reputación.*

*De acuerdo con la OCDE, por el tamaño y diversidad de funciones responsabilidad del Poder Judicial, el establecimiento de un Comité Gerencial de Riesgos es necesario para facilitar las labores de la Alta Administración y generar de manera efectiva y oportuna las respuestas para prevenir y mitigar dichos riesgos.*

#### **2.3.1.4. Componentes del SEVRI-PJ**

*De conformidad con lo estipulado en las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE, seguidamente se desarrollan los componentes mínimos a tomar en consideración para ordenar la gestión de riesgos relevantes en el Poder Judicial:*

- **Política de valoración del riesgo institucional**

*En el Poder Judicial de Costa Rica estará en funcionamiento y mejora continua el*

*Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, SEVR-PJ, como la herramienta técnica fundamental para la apropiada gestión de los riesgos, con el fin mantener a la institución en un nivel de riesgo bajo aceptable, tomando en consideración las personas usuarias interesadas y procurando el logro de los objetivos de la organización.*

- **Objetivos de valoración del riesgo**

Objetivo general

*Gestionar apropiadamente los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos del Poder Judicial, a través del uso del Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI-PJ) para generar información confiable y oportuna que soporte el proceso de toma de decisiones y el logro de un nivel de riesgo organizacional bajo aceptable, de conformidad con la normativa vigente aplicable y el respeto de los derechos de las personas usuarias.*

Objetivos específicos

1. *Propiciar una cultura institucional orientada hacia una administración basada en la valoración de los riesgos, incorporando actividades de sensibilización dirigidas al cumplimiento del interés público encomendado a la organización.*
2. *Establecer el SEVRI-PJ como una herramienta de apoyo a la toma de decisiones y el proceso de planificación institucional.*
3. *Registrar información completa, oportuna y confiable sobre la gestión de riesgos, para la toma de decisiones tendientes a minimizar la ocurrencia y el impacto de los riesgos.*
4. *Desarrollar las competencias del personal que se va a encargar de gestionar los riesgos, así como establecer un apropiado proceso de sucesión, para procurar la mejora continua del servicio público y el buen uso de los recursos.*

- **Compromiso del jerarca y las jefaturas**

*La Corte Suprema de Justicia, representada por la persona que ejerza la Presidencia, así como el Consejo Superior, se comprometen a promover y apoyar las acciones para gestionar los riesgos relevantes utilizando la metodología institucional del SEVRI-PJ, de tal manera que el sistema esté incorporado naturalmente a las operaciones cotidianas de los despachos y oficinas judiciales. En línea con esta disposición, se deben considerar los productos del SEVRI-PJ como insumos necesarios para la toma de decisiones.*

*Al respecto, es fundamental asegurar razonablemente la disposición de los recursos humanos, financieros y tecnológicos para el apropiado funcionamiento del SEVRI-PJ, siempre bajo la premisa de utilizar de manera prioritaria los recursos existentes.*

*Todas las jefaturas de las oficinas y despachos judiciales que están obligados a realizar*

*el Plan Anual Operativo son responsables de implementar y poner en funcionamiento el SEVRI-PJ, de conformidad con la normativa aplicable.*

*Dichas jefaturas serán responsables de promover e impulsar que las personas a su cargo demuestren un compromiso claro con los valores de la institución, adoptando normas de conducta y una vigilancia permanente para evitar que ocurra el riesgo de corrupción. Dichos estándares de comportamiento deben ser comunicados constantemente a lo interno, pero también a las personas usuarias, en especial a las que brindan bienes o servicios a la institución.*

*De igual forma, todas las Comisiones Institucionales u otras instancias judiciales que por su naturaleza tengan asignado un código de oficina, pero administran recursos presupuestarios, deben gestionar y documentar los riesgos utilizando la herramienta del SEVRI-PJ.*

*Las comunicaciones relacionadas con el SEVRI-PJ deben tener como eje principal los valores de la institución como la forma de controlar los riesgos de corrupción.*

### **2.3.1.5. Lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables**

*Los despachos y oficinas judiciales se registrarán por las siguientes disposiciones para la gestión de los riesgos en la organización:*

- 1. La Oficina de Control Interno será la instancia responsable de definir y comunicar las estrategias y los planes de acción para establecer, mantener y perfeccionar constantemente el SEVRI en los despachos y oficinas judiciales de todo el país como una herramienta de control gerencial, que promueva la mejora continua.*
- 2. Todas las oficinas y despachos judiciales que tengan dentro de sus responsabilidades la realización de la planificación estratégica y operativa obligatoriamente tendrán que establecer, mantener y perfeccionar un SEVRI que incorpore los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos definidos.  
Los despachos y oficinas acreditadas con el Sistema de Gestión de Calidad GICA-Justicia, así como las que desarrollen proyectos, podrán realizar la identificación de sus riesgos con base en los procesos que tienen documentados.*

*A partir de la fase de análisis de riesgos, la metodología del SEVRI-PJ serán de aplicación obligatoria, de conformidad con lo estipulado en las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE.*

- 3. El SEVRI-PJ deberá identificar y registrar información confiable, significativa, pertinente y oportuna sobre los riesgos relevantes gestionados, la cual será comunicada*



*a la administración activa que la requiera y estar disponible para los sujetos interesados (personas usuarias), respetando el principio de confidencialidad de los datos cuando sea pertinente.*

4. *La gestión de los riesgos debe tener como prioridad las instancias, procesos y actividades que, por su importancia relativa e impacto, tengan influencia determinante para el logro de los objetivos institucionales.*
5. *Las acciones definidas para prevenir y mitigar los riesgos serán la base para el establecimiento de las actividades de control del Sistema de Control Interno, sometiéndolas a un proceso de evaluación y ajuste continuo.*
6. *El riesgo que la Institución estará dispuesta y en capacidad de aceptar o retener, es aquel que se considere de impacto bajo, sin afectar los intereses de los sujetos interesados (personas usuarias) y estará determinado por los parámetros que incluye la metodología del SEVRI-PJ.*
7. *Los riesgos residuales que se consideren bajos podrán ser retenidos, es decir, no serán objeto de nuevas medidas de control más allá de las que ya se estén aplicando, para lo cual se documentará una justificación pertinente y el seguimiento del caso.*
8. *Los riesgos residuales medios (precauciones) y altos (inaceptables) requieren ser administrados, es decir, actuar sobre la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto, para minimizar su materialización; excepto que no existan medidas apropiadas para administrar los riesgos contemplados dentro de tal clasificación.*
9. *Se debe dar seguimiento continuo a los riesgos valorados, con evaluaciones periódicas de la funcionalidad de las acciones para su administración, a fin de realizar los ajustes oportunos.*
10. *La valoración de riesgos utilizando el SEVRI será un proceso permanente y participativo, para lo cual se requiere la colaboración de todas las personas de despachos y oficinas judiciales, a fin de obtener resultados reales y que agreguen valor a la organización. Las jefaturas son las responsables de realizar los esfuerzos necesarios para llevar a cabo esta labor; según lo establece la normativa aplicable en materia de control interno.*
11. *La Oficina de Control Interno será la responsable de establecer los períodos o fechas de entrega de la documentación relacionada con el SEVRI-PJ y su Seguimiento; así como emitir los lineamientos pertinentes para el adecuado funcionamiento de la Gestión de Riesgos Institucional, previa aprobación de la Administración Superior.*

#### **2.3.1.6. Prioridades para la gestión de riesgos**

*Durante la valoración de los riesgos relevantes para el Poder Judicial, se deben*

*considerar al menos las siguientes condiciones, aplicando el criterio de mejoramiento continuo:*

1. *La prioridad en la gestión del riesgo utilizando el SEVRI-PJ estará directamente vinculada con los procesos críticos de la organización, identificados a partir de la metodología del sistema.*
2. *En línea con lo anterior, deben tomarse en cuenta al menos lo siguientes aspectos para prevenir que ocurra el riesgo de corrupción:*
  - *Juicio errado de la administración*
  - *Estimaciones o juicios de valor en los reportes, informes, etc.*
  - *Escenarios más comunes en los que se puede presentar un fraude*
  - *Estadísticas de las regiones geográficas del país.*
  - *Incentivos que podrían favorecer un comportamiento fraudulento*
  - *Naturaleza de la plataforma tecnológica disponible y la capacidad de quienes la administran para procesar los datos o la información.*
  - *Trámites complejos o poco comunes que pueden ser influenciados por actos de las personas responsables*
  - *Probabilidad de que los controles definidos no tengan la capacidad para detectar o evitar los fraudes.*
3. *El SEVRI-PJ estará directamente vinculado con el proceso integral de planificación, ya que es un sistema dirigido a apoyar el logro de los objetivos institucionales y el soporte de los procesos, proyectos e instancias que tengan un mayor nivel de riesgo involucrado.*
4. *Será obligatorio tomar en cuenta las decisiones de la organización en materia de ética, valores, transparencia y anticorrupción, para la valoración de los riesgos con el SEVRI-PJ.*
5. *Se aplicará el principio de economía para el SEVRI, de tal forma que las acciones para administrar el riesgo preferiblemente deben implementarse con los recursos disponibles. Solo en casos debidamente justificados se destinarán recursos adicionales, previo análisis costo-beneficio.*
6. *El SEVRI contará con un programa de capacitación para el personal judicial, el cual tomará en cuenta la plataforma tecnológica disponible, fomentando la modalidad de cursos virtuales y otros recursos “e-learning”. Para las jefaturas se podrán habilitar sesiones presenciales cuando se considere pertinente.*
7. *Para la gestión del SEVRI se utilizará una herramienta automatizada que ha sido desarrollada con recursos propios del Poder Judicial y que estará vinculada con los procesos de Planificación y de Autoevaluación del Sistema de Control Interno. La Administración Superior apoyará el mejoramiento continuo de la herramienta mediante*

la facilitación de recurso humano competente para realizar esta labor.

8. La Oficina de Control Interno se encargará de dar seguimiento a los factores críticos de la gestión de riesgos, con el fin de proporcionar información para la toma de decisiones estratégicas del Gobierno Corporativo, así como proponer acciones preventivas y correctivas de manera oportuna.

Para este efecto, se realizarán informes periódicos por parte de las distintas instancias mencionadas en el aparte de “Normativa y marco teórico complementario”, dirigidos a la Administración Superior, con base en los datos aportados por la gestión de riesgos de la administración activa y otras fuentes de información que se estime pertinente, según las circunstancias.

### 2.3.1.7. Indicadores para la evaluación del desempeño del SEVRI-PJ

Con el fin de asegurar razonablemente el proceso de gestión de riesgos con el SEVRI-PJ, la Oficina de Control Interno será la responsable de realizar evaluaciones continuas que permitan establecer la efectividad del sistema, la revisión periódica de los riesgos valorados, el cumplimiento de las actividades previstas, así como la percepción de las personas usuarias y sujetos interesados, en cuanto a las expectativas del SEVRI.

Los insumos recopilados permitirán generar información valiosa para la toma de decisiones para procurar la mejora continua del uso de dicha herramienta, así como las acciones correctivas oportunas que aumenten el desempeño de la organización.

A continuación, se realiza una descripción de los indicadores de desempeño del SEVRI-PJ, definidos a partir de los objetivos y metas del proceso de gestión de riesgos.

<b>MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ</b>		
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA</b>		
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>
<i>Propiciar una cultura institucional orientada a la administración basada en la valoración de los riesgos.</i>	<i>Solicitar la incorporación de la Gestión de Riesgos en el Plan Estratégico 2019-2024</i>	<i>Solicitud realizada</i>
	<i>Programa de divulgación del Marco Orientador y metodología del</i>	<i>Programa Ejecutado</i>

<b>MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ</b>		
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA</b>		
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>
	SEVRI-PJ ejecutado a diciembre 2019.	
	Plan para el fortalecimiento de la gestión de riesgos del Gobierno Corporativo a diciembre 2020.	Plan elaborado
Implementar el Sistema específico de valoración del riesgo institucional como una herramienta para la planificación.	A partir de 2020 los planes anuales operativos incorporen la información sobre la gestión de riesgos producida por el SEVRI-PJ y el Proceso de Autoevaluación Institucional PAI	Planes anuales operativos incorporan como insumo la información generada por la gestión de riesgos con el SEVRI-PJ y los productos del PAI
Registrar información completa, oportuna y confiable sobre la gestión de riesgos, para la toma de decisiones tendientes a minimizar la ocurrencia y el impacto de los riesgos.	A diciembre de 2019, desarrollar un plan para la implementación del SEVRI-PJ automatizado en todos los despachos y oficinas judiciales del país.	Plan desarrollado



<b>MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ</b>		
<b>INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA</b>		
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>
	<p>Que a diciembre de 2019 se haya implantado la versión automatizada del SEVRI-PJ en al menos el 20% de los despachos y oficinas judiciales del país.</p> <p>Este aspecto podría modificarse en caso de cambios en las condiciones de trabajo y otras circunstancias que así lo ameriten.</p>	<p>Porcentaje de despachos y oficinas judiciales que gestionan los riesgos utilizando el sistema automatizado del SEVRI-PJ.</p>
<p>Desarrollar las competencias del personal que se va a encargar de gestionar los riesgos, así como establecer un apropiado proceso de sucesión, para procurar la mejora continua del servicio público y maximizar el uso de los recursos.</p>	<p>Desarrollar y poner en producción un curso virtual sobre gestión de riesgos con el SEVRI-PJ a diciembre de 2020</p>	<p>Curso virtual para la gestión de riesgos con el SEVRI-PJ desarrollado y en funcionamiento.</p>
	<p>Desarrollar e impartir un curso presencial sobre el SEVRI-PJ dirigido principalmente a las jefaturas de</p>	<p>Curso presencial del SEVRI-PJ desarrollado y en ejecución.</p>

MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ		
INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA		
OBJETIVOS	METAS	INDICADORES
	<i>despachos y oficinas judiciales del país a diciembre de 2019</i>	

### 2.3.1.8. Estructura para la gestión del SEVRI-PJ.

*A partir de la información generada por los equipos de gestión de riesgos que funcionan en los despachos y oficinas judiciales del país, a continuación, se define la estructura de riesgos de la organización, con el propósito de ordenar los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos, agrupados en seis categorías, sin que el orden de esta clasificación signifique un nivel de prioridad determinado.*

1. **Riesgos del entorno:** son aquellos que se originan a lo externo de la organización pero que pueden afectar las estrategias y objetivos definidos, entre los cuales citamos las políticas gubernamentales, cambios económicos, modificación o creación de legislación, movimientos migratorios e influencia de la delincuencia organizada.
2. **Riesgos de Gestión Humana:** se pueden producir por aspectos tales como diversidad, actitud, disponibilidad y competencias de las personas que laboran para la organización.
3. **Riesgos de Integridad:** son propios de la conducta de las personas que laboran para la organización e incluye asuntos tales como corrupción, conflictos de intereses, actuaciones no autorizadas, negligencia y falta de colaboración.
4. **Riesgos de Tecnología de Información:** se refiere a fallas o vulnerabilidades de la plataforma tecnológica para soportar los servicios críticos, baja calidad de los datos y la información para la toma de decisiones y la tramitación, obsolescencia de activos, etc.
5. **Riesgos de Gestión:** se refiere a inconsistencias que ocurren durante la realización de las funciones asignadas, la calidad del servicio a las personas usuarias y la aptitud y actitud del personal en relación con el sistema de control interno.
6. **Riesgo Legal:** ocurre cuando la organización no es capaz de cumplir cabalmente con sus obligaciones de tipo jurídico, reglamentario o la falta de certeza respecto de los derechos y obligaciones de las personas usuarias.

*A continuación, se presenta la estructura de riesgos descrita, con base al esquema causa-efecto:*

<b>MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ ESTRUCTURA DE RIESGOS</b>		
<b>CLASIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>ORIGEN DE CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS PARA</b>
<b>ENTORNO</b>	<i>Políticas del Poder Ejecutivo</i> <i>Restricciones presupuestarias</i> <i>Evolución de la normativa</i> <i>Condiciones socioeconómicas</i> <i>Evolución de la delincuencia</i>	<i>La organización</i> <i>Las personas usuarias</i>
<b>Integridad</b>	<i>Fraude Gerencial</i> <i>Fraude Operacional</i> <i>Fraude de terceras personas</i> <i>Actos Ilegales</i> <i>Actos incorrectos intencionales</i> <i>Uso no autorizado de activos</i> <i>Reputación</i> <i>Desperdicio de recursos</i>	<i>La organización</i> <i>Las personas usuarias</i> <i>Despacho u oficina</i>
<b>Datos e información para toma de decisiones</b>	<i>Planificación</i> <i>Presupuesto</i> <i>Reportes financieros y no financieros</i> <i>Reportes de gestión</i> <i>Estadísticas</i>	<i>La organización</i> <i>Las personas usuarias</i> <i>Despacho u oficina</i>
<b>Gestión</b>	<i>Tramitación</i> <i>Apoyo administrativo</i> <i>Infraestructura</i> <i>Rendimiento</i> <i>Potencial de respuesta</i> <i>Procesos de contratación</i> <i>Bienes y servicios</i> <i>Acopio y distribución de suministros</i>	<i>La organización</i> <i>Las personas usuarias</i> <i>Despacho u oficina</i>

<b>MARCO ORIENTADOR SEVRI-PJ ESTRUCTURA DE RIESGOS</b>		
<b>CLASIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	<b>ORIGEN DE CAUSAS</b>	<b>EFFECTOS PARA</b>
	<i>Seguridad</i>	
<b>Tecnología de Información</b>	<i>Apoyo a la tramitación Brecha digital Integridad de datos Accesibilidad de datos Disponibilidad de datos Plataforma tecnológica Licenciamiento Soporte técnico Mantenimiento de equipos Continuidad del servicio Contingencias Esquema de seguridad</i>	<i>La organización Las personas usuarias Despacho u oficina</i>
<b>Legal</b>	<i>Nueva legislación Reformas legales Convenciones internacionales Sentencias</i>	<i>La organización Las personas usuarias Despacho u oficina</i>

### 2.3.1.9. Nivel de riesgo organizacional y parámetros de aceptabilidad

En el Poder Judicial se aplicarán los siguientes niveles de aceptación para los riesgos relevantes que se identifiquen y sean susceptibles de ser tratados para aplicar medidas de prevención y mitigación:

- **Riesgos Bajos:** son aceptables si sus daños o consecuencias son mínimos y por tanto ocasionarían un bajo efecto al logro de los objetivos. En este caso, la Administración puede asumir el costo por las consecuencias ocasionadas, siempre y cuando no se afecten los intereses de las personas usuarias.
- **Riesgos medios:** son aceptables solo si sus daños o consecuencias son reducidas y por tanto afectarían solo parcialmente el logro de los objetivos. En este caso, será necesario



tomar ciertas precauciones para evitar razonablemente su ocurrencia, sin que esto signifique mayores esfuerzos para la Administración.

- **Riesgos altos:** son aquellos que ocasionarían efectos relevantes o catastróficos para el logro de los objetivos y que incluso podrían producir incumplimientos. Este tipo de riesgos serían aceptables solo en situaciones muy justificadas, como los casos de emergencia.

#### **2.3.1.10. Periodicidad para la gestión de riesgos**

Es recomendable que al inicio de la implantación del SEVRI-PJ de cada despacho u oficina (los dos primeros meses) se realicen sesiones de trabajo semanalmente. Con el sistema en funcionamiento los equipos de gestión de riesgos deberán reunirse una vez al mes y en forma **extraordinaria cuando se requiera, con el fin de darle seguimiento y atender situaciones de emergencia.** Es indispensable documentar estas reuniones mediante actas o minutas.

#### **2.3.1.11. Recursos y presupuesto**

De conformidad con los lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República en las Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE, punto 3.4, el SEVRIJ ...Deberá contar con los recursos financieros, humanos, técnicos, materiales y demás necesarios para su establecimiento, operación, perfeccionamiento y evaluación."

Para lo cual, "los recursos que se asignen al SEVRI deberán obtenerse en el momento de determinar su requerimiento. En caso de no contar con algún recurso particular, deberá adquirirse en tanto sus beneficios excedan los costos cumpliendo los procesos presupuestarios y contractuales respectivos."

Asimismo, "el presupuesto institucional deberá contemplar los recursos financieros necesarios para la implementación de la estrategia del SEVRI y las provisiones y reservas para la ejecución de las medidas para la administración de riesgos."

#### **2.3.1.12. Sujetos interesados por la gestión de riesgos**

La gestión de riesgos con el SEVRI-PJ obligatoriamente debe tomar en cuenta la afectación que eventualmente podrían tener los sujetos interesados, de manera general

las personas usuarias de los servicios que brinda el Poder Judicial; por lo cual, durante la ejecución de las actividades de la gestión integral de riesgos, se considerarán las siguientes instancias:

- 1- La alta administración (Corte Plena y Consejo Superior), así como las jefaturas del Ámbito auxiliar de justicia, debido a que son las instancias que administran la información integral sobre la gestión de riesgos y definen los recursos, medios y el alcance del SEVRI.
- 2- La Oficina de Control Interno como la instancia que asesora, de formación para la gestión de riesgos y como vínculo entre los equipos de gestión de riesgos y la Alta administración.
- 3- Los titulares subordinados (jefaturas o responsables de procesos), por ser las instancias responsables de ejecutar las acciones para gestionar los riesgos en su ámbito de acción.
- 4- Todas las personas que laboran para el Poder Judicial, como responsables de aplicar la normativa de control interno en general y de gestión de riesgos en particular.
- 5- El resto de la administración pública.
- 6- Todas las personas usuarias (físicas o jurídicas) que podrían ser afectadas por las decisiones que se definan en relación con la gestión de riesgos en todos los despachos y oficinas judiciales.

#### **2.3.1.13. Metodología de apoyo para la documentación de la gestión de riesgos utilizando el SEVRI-PJ**

El SEVRI-PJ es la herramienta para la gestión del riesgo con base en una evaluación cuantitativa de los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos de la organización. Si bien el análisis de riesgos con base en escalas numéricas introduce un factor de subjetividad, la metodología establece la necesidad de que las valoraciones se hagan en equipo y, además, que se justifique la calificación de los factores del riesgo realizada, para promover que el proceso sea objetivo.

Este procedimiento para gestionar los riesgos debe ser la base para establecer el apetito de riesgo de la organización y, además, para estandarizar la valoración de los riesgos relevantes, con énfasis en los riesgos operativos, para la definición de las acciones de prevención y mitigación más apropiadas, según las circunstancias y los recursos disponibles.

Con esta metodología se pretende identificar en primera instancia la mayor cantidad de riesgos que podrían afectar a la organización, para luego calificarlos en la fase de análisis con base en valores predefinidos de probabilidad de ocurrencia e impacto para obtener la

*primera clasificación de los riesgos valorados definida como Riesgo Inherente, que es el escenario del riesgo sin que se haya tomado en cuenta la influencia del sistema de control interno existente en la organización, para obtener un primer mapa de calor, donde se distribuyen los riesgos según su nivel de criticidad.*

*Posteriormente, se identifican y califican los controles vinculados con cada riesgo, para obtener un segundo nivel de riesgo denominado Riesgo Residual, mediante el cual se determina la influencia del sistema de control interno para gestionar los riesgos; a partir del cual se genera un segundo mapa de calor donde se clasifican los riesgos según su importancia relativa, de conformidad con los niveles de riesgo residual establecidos por la organización.*

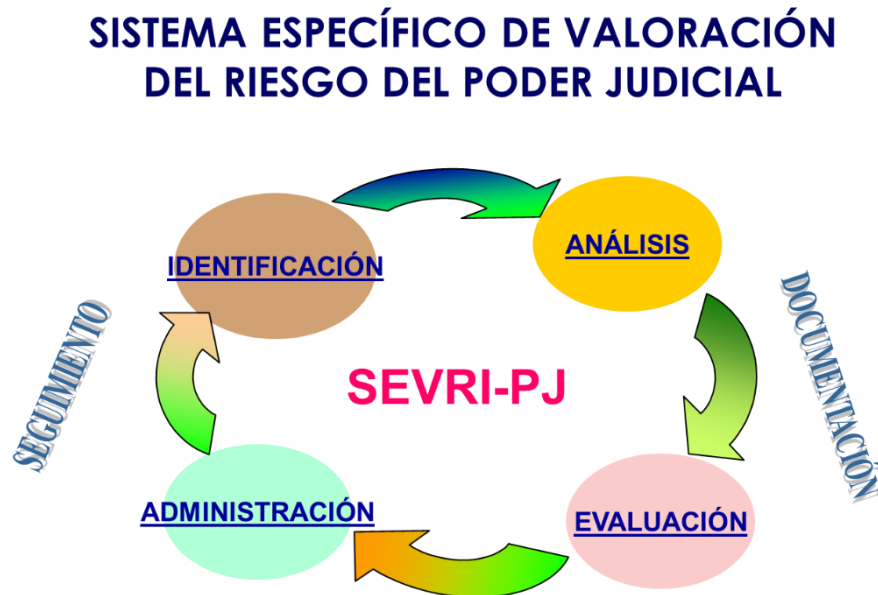
*Con base en el nivel de riesgo residual, se define la prioridad de atención de los riesgos valorados y a partir de esto, las acciones necesarias para: mejorar la efectividad de los controles existentes o bien implementar los que se considere pertinente y establecer las respuestas preventivas o mitigadoras para llevar cada riesgo a un nivel bajo aceptable, con el mínimo efecto para los sujetos interesados.*

*Las etapas para la gestión de riesgos utilizando el SEVRI-PJ están definidas de conformidad con la normativa que al respecto estableció la Contraloría General de la República, cuyo detalle está disponible en el Módulo o menú de Ayuda del Sistema Automatizado SEVRI-PJ desarrollado por el personal de la Plataforma de Información Policial (PIP) perteneciente a la Oficina de Planes y Operaciones del OIJ y que ya está en producción como la herramienta oficial para documentar la gestión de riesgos en toda la organización.*

*Esta metodología está disponible en la siguiente dirección de la Intranet Judicial:*  
<https://intranet.poder-judicial.go.cr/index.php/sistemas-judiciales/>



La representación gráfica de las fases del SEVRI-PJ, se describe en la siguiente figura:



Fuente: Elaboración propia

#### 2.3.1.14. Régimen sancionatorio

En relación con el cumplimiento de este marco orientador, aplica lo establecido en el artículo 39 de la Ley General de Control Interno, en donde se dispone:

“Artículo 39. – Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.”

#### 2.3.1.15. Obligatoriedad

De conformidad con el artículo 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y los artículos 3 y 18 de la Ley General de Control Interno, esta normativa es de acatamiento obligatorio.

Cualquier otra normativa sobre valoración del riesgo que emitan entes u órganos que

*por ley regula o ejercen control externo sobre sujetos componentes de la Hacienda Pública, será complementaria a las emitidas por la Contraloría General de la República, siempre y cuando su contenido no se oponga a lo establecido en la presente normativa, la cual prevalecerá*

### **2.3.1.16. Vigencia**

*El Marco Orientador para el funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional del Poder Judicial, SEVRI-PJ, empezará a regir a partir de la fecha de su aprobación por parte de la Corte Suprema de Justicia y el Consejo Superior, como máximos jerarcas del Poder Judicial.*

*Este documento estará sujeto a la actualización que las circunstancias propicien, previa aprobación de la Administración Superior.”.*

En virtud del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos elaborado por la Oficina de Control Interno y aprobado por el Consejo Superior en sesión 37-19, del 30 de abril del 2019, artículo LXXXVIII; la Dirección de Planificación en coordinación con la Oficina de Control realizó una revisión integral del documento mediante sesión de trabajo del 21 de julio de 2020, ver Anexo 11, en el cual se plantearon las siguientes observaciones:

#### **“Observación 1:**

*En el apartado “Compromiso del jerarca y las jefaturas”, que entre otras cosas menciona:*

*“De igual forma, todas las Comisiones Institucionales u otras instancias judiciales que por su naturaleza tengan asignado un código de oficina, pero administran recursos presupuestarios, deben gestionar y documentar los riesgos utilizando la herramienta del SEVRI-PJ.”.*

*Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe proponerse modificar de la siguiente manera:*

*“De igual forma, todas las Comisiones Institucionales u otras instancias judiciales que por su naturaleza tengan asignado un código presupuestario, deben gestionar y documentar los riesgos utilizando la herramienta del SEVRI-PJ.”.*

**Observación 2:**

En el apartado “Compromiso del jerarca y las jefaturas”, que entre otras cosas menciona:

*“Las comunicaciones relacionadas con el SEVRI-PJ deben tener como eje principal los valores de la institución como la forma de controlar los riesgos de corrupción.”.*

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera:

*“Las comunicaciones relacionadas con el SEVRI-PJ deben tener como eje principal los valores de la institución como la forma de controlar los riesgos.”.*

**Observación 3:**

En el apartado “V. LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE NIVELES DE RIESGO ACEPTABLES”, que entre otras cosas menciona:

*“2. Todos los despachos y oficinas judiciales que tengan dentro de sus responsabilidades la realización de la planificación estratégica y operativa obligatoriamente tendrán que establecer, mantener y perfeccionar un SEVRI que incorpore los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos definidos.*

*Los despachos y oficinas acreditadas con el Sistema de Gestión de Calidad GICA-Justicia, así como las que desarrollen proyectos, podrán realizar la identificación de sus riesgos con base en los procesos que tienen documentados.”.*

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera, dado que se amplió el alcance a objetivos y proceso definidos:

*“2. Todos los despachos y oficinas judiciales que tengan dentro de sus responsabilidades la realización de la planificación estratégica y operativa obligatoriamente tendrán que establecer, mantener y perfeccionar un SEVRI que incorpore los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos y los procesos definidos.”.*

**Observación 4:**

En el apartado “2.3.1.6. Prioridades para la gestión de riesgos”, que entre otras cosas menciona:

- “1. La prioridad en la gestión del riesgo utilizando el SEVRI-PJ estará directamente vinculada con los procesos críticos de la organización, identificados a partir de la metodología del sistema.
2. En línea con lo anterior, deben tomarse en cuenta al menos los siguientes aspectos para prevenir que ocurra el riesgo de corrupción.”.

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera, dado que se amplía el alcance además de los procesos hacia los objetivos, prioridades y riesgos institucionales:

- “1. La prioridad en la gestión del riesgo utilizando el SEVRI-PJ estará directamente vinculada con los objetivos, las prioridades y los procesos críticos de la organización, identificados a partir de la metodología del sistema.
2. En línea con lo anterior, deben tomarse en cuenta al menos los siguientes aspectos para prevenir que ocurra el riesgo.”.

**Observación 5:**

Se identifica que, como complemento al Marco Orientador supra, se observa que sería necesario definir, desarrollar e implementar un “Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno”, que permita la aplicación del proceso de mejora continua sobre el modelo de gestión de riesgos institucionales. Asimismo, incorporar un apartado en la que se definan los criterios para la asignación de los parámetros de probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos institucionales.”.

En virtud de lo anterior, se considera de relevancia la aprobación y actualización de estas observaciones al Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos. Ver versión propuesta con ajustes en el Anexo 12.

Asimismo, se observa que la política de riesgo que se establece supra, obedece a una política de índole operativo, ya que cumple con los criterios aprobados por la Corte Plena, en sesión 02-2020, del 13 de enero de 2020, artículo XXXII, que entre otras cosas menciona:

“...en el contexto del Poder Judicial, se procede a definir los conceptos de lo que es una política institucional para su efectiva gestión:

**a. Política institucional de impacto social y/o institucional:**

*Es una guía orientadora que se expresa en los objetivos, las líneas de acción y los resultados esperados sobre un tema y la atención o transformación de un problema de interés institucional y/o social; que se sustenta en los mandatos, acuerdos o compromisos nacionales e internacionales del Poder Judicial.*

**b. Política institucional de índole operativo:**

*Corresponde al conjunto de lineamientos, directrices, reglas prácticas, guías, procedimientos, entre otros; dirigidos al logro de una mejor administración de los recursos y procesos específicos de gestión administrativa y de control institucional; que se caracterizan por ser de índole interno y están delimitadas por su alcance.”.*

Por tanto, no es requerido que esta política cumpla con los estándares para el establecimiento de una política institucional de impacto social y/o institucional.

### **2.3.2. Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI).**

La Ley General de Control Interno (8292) en el artículo 2 f) define el concepto de valoración del riesgo de la siguiente manera:

*“f) Valoración del riesgo: identificación y análisis de los riesgos que enfrenta la institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos; deben ser realizados por el jerarca y los titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se deben administrar dichos riesgos.”.*

Asimismo, en los artículos 14, 18 y 19 establece:

*“Artículo 14. Valoración del Riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

- a. Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*
- b. Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*



- c. *Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del Sistema de Valoración del Riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*
  - d. *Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.*
- (...)

**Artículo 18. Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.**

*Todo ente u órgano deberá contar con un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.*

(...)

**Artículo 19. – Responsabilidad por el funcionamiento del sistema.**

*El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.”*

**Fuente:** Tomado del sitio Web de la Oficina de Control Interno del Poder Judicial (<https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/leyes-y-normativa-relacionada-informacion?download=54:ley-control-interno-n8292-publicado-en-la-gaceta>)

Aunado a lo anterior, el Consejo Superior, en sesión 77-2005, del 29 de setiembre de 2005, artículo LXXIII, dispuso hacer de conocimiento institucional las “Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE, Directriz R-CO-64 del 01-07-2005, La Gaceta 134 del 12-07-2005, emitidas por la Contraloría General de la República”; a través de la circular 159-2005. Estas directrices pueden ser consultadas en el siguiente enlace: <https://nexuspj.poder-judicial.go.cr/document/avi-1-0003-1704>.

Al respecto, se destaca el apartado 4 sobre el funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, que describe:

*“4.1. Descripción general. Una vez establecidos los componentes del SEVRI, se deberán ejecutar las actividades para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales.*

*El orden de ejecución de las actividades debe obedecer al establecido en la presente normativa. Las actividades para la documentación y comunicación de riesgos deberán realizarse, desde el inicio de operación del SEVRI, de forma continua y paralela al resto de las actividades que ejecuta el SEVRI.*

*4.2. Identificación de 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 institucional previamente establecida.*

*b) 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.*

*c) Las formas de ocurrencia de dichos eventos y el momento y lugar en el que podrían incurrir.*

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

*La identificación de riesgos debe vincularse con las actividades institucionales de planificación-presupuestación, estrategia, evaluación y monitoreo del entorno.*

*4.3. Análisis de riesgos. Para los eventos identificados se deberá determinar:*

*a) su posibilidad de ocurrencia,*

*b) la magnitud de su eventual consecuencia,*

*c) su nivel de riesgo,*

*d) sus factores de riesgo, y*

*e) 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 de riesgos 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 de riesgos. Los riesgos analizados deberán ser priorizados de acuerdo con criterios institucionales dentro de los cuales se deberán considerar, al menos los siguientes:*

- a) el nivel de riesgo,*
- b) grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo;*
- c) la importancia de la política, proyecto, función o actividad afectado; y*
- d) 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, documentados y comunicados de acuerdo con lo establecido en las Directrices 4.6, 4.7 y 4.8 de esta normativa.*

*Los niveles de riesgo que no se ubiquen dentro de la categoría de riesgo aceptable deberán administrarse de acuerdo con lo establecido en la Directriz 4.5.*

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

- a) la relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción;*
- b) la capacidad e idoneidad de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción;*
- c) el cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública; y*
- d) 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 riesgos seleccionadas deberán:*

- a) *Servir de base para el establecimiento de las actividades de control del sistema de control interno institucional.*
- b) *Integrarse a los planes institucionales operativos y planes de mediano y largo plazos, según corresponda.*
- b) *Ejecutarse y evaluarse de forma continua en toda la institución.*

4.6. *Revisión de riesgos. En relación con los riesgos identificados, se deberá dar seguimiento, al menos, a:*

- a) *el nivel de riesgo;*
- b) *los factores de riesgo;*
- c) *el grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos;*
- d) *la eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.*

*La revisión de riesgos deberá ejecutarse de forma continua y la información que se genere en esta actividad deberá servir de insumo para:*

- a) *elaborar los reportes del SEVRI;*
- b) *ajustar de forma continua las medidas para la administración de riesgos; y*
- c) *evaluar y ajustar los objetivos y metas institucionales.*

4.7. *Documentación de riesgos. Se deberá documentar la información sobre los riesgos y las medidas para la administración de riesgos que se genere en cada actividad de la valoración del riesgo (identificación, análisis, evaluación, administración y revisión).*

*Deberá de establecerse registros de riesgos que incluyan, como mínimo, la información sobre su probabilidad, consecuencia, nivel de riesgo asociado y medidas seleccionadas para su administración.*

*En relación con las medidas para la administración de riesgos deberá documentarse como mínimo su descripción, sus resultados esperados en tiempo y espacio, los recursos necesarios y responsables para llevarlas a cabo.*

*Se deberá velar por que los registros sean accesibles, comprensibles y completos y que la documentación se realice de forma continua, oportuna y confiable.*

*Toda esta información deberá servir de base para la elaboración de los reportes del SEVRI dirigidos a los sujetos interesados y podrá ser requerida por la Contraloría General de la República o la auditoría interna, por lo que deberá de estar actualizada en todo momento.*

*4.8. Comunicación de riesgos. Se deberá brindar información a los sujetos interesados, internos y externos, y a la institución en relación con los riesgos institucionales.*

*La comunicación deberá darse en ambas direcciones, mediante informes de seguimiento y de resultados del SEVRI que se elaboran periódicamente y mediante la operación de mecanismos de consulta a disposición de los sujetos interesados.*

*La información que se comunique deberá ajustarse a los requerimientos de los grupos a los cuales va dirigida y servir de base para el proceso de rendición de cuentas institucional.*

*Los reportes del SEVRI deberá contener como mínimo la información que de acuerdo con la Directriz 4.7., debe documentarse y debe estar disponible para los sujetos interesados.”.*

Posteriormente, el Consejo Superior en sesión 32-2006, del 9 de mayo de 2006, artículo XL, acogió el acuerdo tomado por la Comisión de Control Interno y aprobó la guía metodológica que ordenará el trabajo por ejecutar en los despachos judiciales para la implantación y entrada en funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo del Poder Judicial.

Aunado a lo anterior, la Contraloría General de la República ha elaborado las Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) donde señala que el control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la administración de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella.

Al respecto, en el Capítulo III: Normas sobre valoración del riesgo; en el apartado 3.3 sobre la vinculación con la planificación institucional, destaca:

*“La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y, en consecuencia, de los riesgos correspondientes. Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa*

*institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.”.*

**Fuente:** Tomado del sitio Web de la Oficina de Control Interno del Poder Judicial (<https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/leyes-y-normativa-relacionada-informacion?download=63:normas-de-control-interno-para-el-sector-publico>).

### **2.3.3. Solicitud del Consejo Superior de elaborar el proceso de identificación de riesgos del Plan Estratégico Institucional (PEI)**

El Consejo Superior en sesión 20-19 del 5 de marzo del 2019, artículo XLIX, dispuso:

*“Tener por rendido el informe N° 024-OCITRA-2019 del 25 de febrero de 2019, suscrito por los licenciados Luis Guzmán Gutiérrez, y Minor Barquero Aguilar, por su orden Jefe y Profesional en Control Interno, ambos de la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción y acoger sus recomendaciones, en consecuencia, deberá la Dirección de Planificación 1.) Someter el ejercicio realizado y plasmado en la “matriz de riesgos corporativos” a los procedimientos establecidos conforme a la Ley de Control Interno, a la Normas de Control Interno para el Sector Público, a la Guía para la implementación del Sistema específico de valoración del riesgo, el Marco Orientados Políticas y Estrategias de Sistema Específico de Valoración del Riesgos de Poder Judicial, y el portafolio de riesgos institucional, para lo cual deberán solicitar la asesoría del Área de gestión de riesgos de la Oficina de Control Interno, Transparencia y Anticorrupción. 2.) Convocar e involucrar a las personas jerarcas y titulares subordinadas para que sean ellas, con información base de los Equipos de Riesgos, quienes hagan la identificación de los riesgos, el análisis del riesgo, la evaluación de los controles, la administración y las revisión y seguimiento, al tenor de sus propias realidades y responsabilidades como ámbitos del Poder Judicial.”.*

En la sesión 27-19, celebrada el 26 de marzo de 2019, artículo LXIII, dispuso:

*“Se acordó:1.) Tomar nota de lo comunicado por la Dirección de Planificación mediante oficio N° 365-PLA-PE-2019 y hacerlo de conocimiento de la Oficina de Control Interno. 2.) Deberá la Dirección de Planificación de liderar el tema del Plan Estratégico Institucional, para lo cual deberá coordinar con la Oficina de Control Interno lo correspondiente para establecer el proceso que permita la identificación de riesgos en el PEI.”.*

La Corte Plena, en sesión 03-2020, del 20 de enero del 2020, artículo XIII; acordó:

*“Tener por hechas las manifestaciones del magistrado Molinari, y conocer el “Marco orientador y Metodología del Sistema específico del riesgo institucional del Poder Judicial”, que contiene las políticas y criterios generales para la operación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo del Poder Judicial, una vez que se remita a esta Corte, con la reformulación que actualmente está haciendo la Dirección de Planificación sobre este.”.*

En virtud de lo anterior, se considera que para la gestión de riesgos del PEI, se debe tomar como base el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), definido por la Oficina de Control Interno, para su integración con el Modelo de Gestión Estratégica Institucional y los sistemas de planificación existentes en el Poder Judicial.

#### **2.4. Modelo de Gestión de Riesgos del Plan Estratégico Institucional o Estratégicos, basado en el Marco Orientador y la metodología SEVRI del Poder Judicial**

##### **2.4.1. Definiciones**

Según las “Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)” (Tomado de <https://nexuspj.poder-judicial.go.cr/document/avi-1-0003-1704>), se dan a conocer las definiciones más destacadas para efectos de este modelo:

- a. **Riesgo:** Probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados.
- b. **Valoración del riesgo.** Identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los riesgos institucionales, tanto de fuentes internas como externas, relevantes para la consecución de los objetivos. (En normativas técnicas este proceso también se denomina “gestión de riesgos”).
- c. **Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI):** Conjunto organizado de elementos que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales.

- d. **Identificación de riesgos.** Primera actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación y la descripción de los eventos de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos fijados.
- e. **Análisis de riesgos:** Segunda actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación del nivel de riesgo a partir de la probabilidad y la consecuencia de los eventos identificados.
- f. **Evaluación de riesgos:** Tercera actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la determinación de las prioridades para la administración de riesgos.
- g. **Administración de riesgos:** Cuarta actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en la identificación, evaluación, selección y ejecución de medidas para la administración de riesgos. (En normativas técnicas esta actividad también se denomina “tratamiento de riesgos”).
- h. **Revisión de riesgos:** Quinta actividad del proceso de valoración del riesgo que consiste en el seguimiento de los riesgos y de la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.
- i. **Documentación de riesgos:** Actividad permanente del proceso de valoración del riesgo que consiste en el registro y la sistematización de información asociada con los riesgos.
- j. **Comunicación de riesgos:** Actividad permanente del proceso de valoración del riesgo que consiste en la preparación, la distribución y la actualización de información oportuna sobre los riesgos a los sujetos interesados.



## 2.4.2. Fases del modelo de gestión de riesgos del Plan Estratégico Institucional

La Metodología SEVRI define un total de 4 fases principales, que se detallarán a continuación:

**Figura 5**  
**Fases del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) del Poder Judicial**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de la metodología SEVRI-PJ.

### 2.4.2.1. Identificación de riesgos

La Oficina de Control Interno señala que el objetivo de esta fase es determinar los riesgos que podrían afectar el logro eficiente y oportuno de los objetivos institucionales y de los despachos y oficinas judiciales<sup>1</sup>. (Oficina de Control Interno). Los componentes que se identifican son:

- Riesgos:** Probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados<sup>2</sup>. También se define como la situación que podría presentarse y afectar el logro de objetivos de manera

<sup>1</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>2</sup> Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) -- Tomado de <https://nexuspj.poder-judicial.go.cr/document/avi-1-0003-1704>

significativa<sup>3</sup>. Responde a la interrogante: ¿Cuál situación o evento indeseable podría ocurrir y afectar el logro de lo planificado?

- b. Fuentes:** Son los aspectos que podrían ocasionar que el riesgo se haga realidad. Las fuentes deben ser administradas para que el riesgo esté bajo control<sup>4</sup>. Responde a la interrogante: ¿Qué podría ocasionar que eso suceda?
- c. Efectos:** Son las consecuencias o daños ocasionados por un riesgo hecho realidad<sup>5</sup>. Los efectos solo pueden ser mitigados a fin de minimizar sus consecuencias negativas. Responde a la interrogante: ¿Cuáles podrían ser los posibles daños?
- d. Alarmas de activación de riesgos:** Advierten la presencia del riesgo o de un problema<sup>6</sup>. Responde a la interrogante: ¿Qué señales nos podrían advertir de la ocurrencia del riesgo?

#### 2.4.2.1.1. Categorías de riesgos institucionales

Para efectos de la propuesta de este modelo, se considera relevante realizar una definición general de las categorías de riesgos a nivel institucional, que aplicarían únicamente para efectos de delimitar esta propuesta.

**Figura 6**  
**Categorización de los Riesgos en el Poder Judicial**



**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>3</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>4</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>5</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>6</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

A continuación, se presenta la definición de cada categorización:

- a. **Riesgos estratégicos:** Son aquellos riesgos que se encuentran asociados a un objetivo, acción y/o meta estratégica del Plan Estratégico Institucional.
- b. **Riesgos operativos:** Son aquellos riesgos que se encuentran asociados a un objetivo, acción y/o meta operativo de los Planes Anuales Operativos.
- c. **Riesgos en la gestión judicial:** Son aquellos riesgos tecnológicos, financieros, humanos, legales, de cumplimiento, entre otros.
- d. **Riesgos funcionales:** Son aquellos riesgos propios del Organismo de Investigación Judicial, el Ministerio Público y la Defensa Pública.
- e. **Riesgos de probidad y corrupción:** Son aquellos riesgos relacionados con la probidad y la corrupción.
- f. **Riesgos de continuidad del servicio:** Son aquellos riesgos relacionados con los procesos críticos asociados a la continuidad del servicio.
- g. **Riesgos de la seguridad de la información:** Son aquellos riesgos relacionados con la preservación de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en cualquiera de los medios en los que se presente, sean impresos, electrónicos, telemáticos y otras fuentes.

De esta manera, un riesgo puede ser clasificado en más de una categoría, por ejemplo, un riesgo puede ser de categoría estratégica, funcional y relacionado con la probidad. Tal cual se definió anteriormente, el alcance de este documento está orientado a los riesgos estratégicos y los riesgos operativos vinculados a la estrategia. Cabe mencionar, que los riesgos asociados a los objetivos estratégicos serán considerados como riesgos relevantes de la institución.

Cabe mencionar con respecto a los riesgos de probidad, que mediante oficio 236-04-SAFJP-2020, remitido a la Secretaría General de la Corte, del 24 de febrero de 2020, suscrito por Robert García González, Auditor Judicial, indicó:

*“2. Gestión del cambio de la Sección de Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones.*

*En resguardo de una adecuada administración de los recursos, esta Auditoría se encuentra reorganizando las actividades que ejecutan los profesionales de la Sección de*

*Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones, conforme lo establecido en el artículo 23 de la Ley General de Control Interno:*

*Artículo 23.-Organización. La auditoría interna se organizará y funcionará conforme lo disponga el auditor interno, de conformidad con las disposiciones, normas, políticas y directrices que emita la Contraloría General de la República, las cuales serán de acatamiento obligatorio.*

*Consecuente con lo anterior, se está considerando lo establecido en los “Lineamientos generales para el análisis de presuntos Hechos Irregulares” recientemente emitidos por la Contraloría General de la República, dada la necesidad de abordar el riesgo de corrupción y fraude en el Poder Judicial, en procura de coadyuvar en los asuntos de interés institucional y de la Nación.*

*Posteriormente se estará realizando la gestión correspondiente para modificar el nombre de la Sección de Auditoría del Fondo de Jubilaciones y Pensiones.”.*

Para mayores detalles ver oficio adjunto:



236-04-SAFJP-2020  
Cierre competencias f

Asimismo, cabe mencionar que, la Oficina de Cumplimiento, mediante reunión sostenida con la Dirección de Planificación, informó que está desarrollando una política institucional de corrupción y una metodología para la gestión de los riesgos de corrupción; con el fin de que se pueda integrar con este modelo. Al respecto, se coordinará la participación y asesoría técnica de la Dirección de Planificación, la Oficina de Control Interno y otras instancias intervinientes, considerando los modelos aprobados y herramientas informáticas con las que cuenta la Institución para valorar la factibilidad de integración de los riesgos de corrupción con la propuesta del modelo que se establece en este informe (Ver Anexo 10).

Aunado a lo anterior, la Dirección Ejecutiva en coordinación con la Dirección de Tecnología de la Información se encuentra liderando un proyecto de continuidad del servicio, el cual conlleva como parte de sus actividades un análisis de riesgos de los procesos críticos. Por tanto, se considera de relevancia que este tema también sea integrado con lo que se plantea en este modelo.

#### 2.4.2.1.2. Tipos de riesgos institucionales

La Oficina de Control Interno define un “portafolio de riesgos SEVRI-PJ”, en el que clasifica los riesgos en externos (RE) e internos (IN):

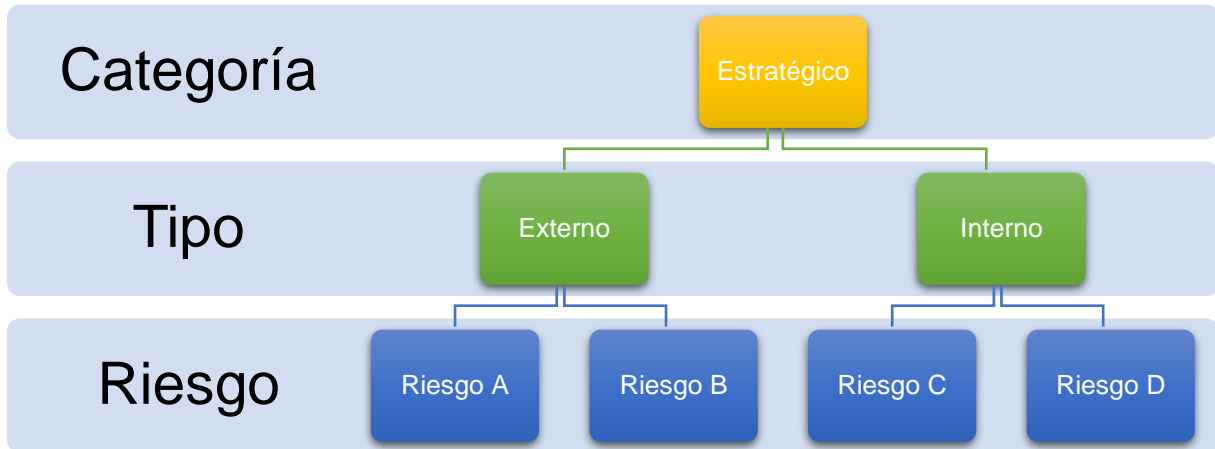
- a. **Riesgos externos:** Son los eventos relevantes que se producen en el entorno de la organización y que, aun cuando el sistema de control interno no pueda actuar sobre ellos, en vista de que pueden impactar negativamente la organización, es necesario estar alerta ante su comportamiento, concentrando los esfuerzos en predefinir las acciones a ejecutar cuando uno de estos riesgos se hace realidad; con el propósito de mitigar el impacto de sus consecuencias negativas. (Oficina de Control Interno).
  
- b. **Riesgos internos:** Son los eventos relevantes que se producen dentro de la organización y que pueden ser apropiadamente gestionados si se cuenta con un robusto sistema de control interno. En este caso las respuestas al riesgo deben estar enfocadas principalmente a las labores de prevención, es decir, a evitar que el riesgo se produzca. En el caso de que, aún con las medidas de control correctas y suficientes el riesgo se haga realidad, deben estar definidas las acciones para minimizar el daño que produzca. (Oficina de Control Interno).

Ver más detalles en el siguiente enlace: <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>.

#### 2.4.2.1.3. Estructura de clasificación de riesgos según categoría y tipo

En virtud de lo anterior, cada riesgo identificado puede ser categorizado como estratégico, operativo, funcional, etc., en función del tipo de objetivo y proceso seleccionado; y luego el riesgo asociado es clasificado como externo o interno; definiéndose de esa manera la estructura de clasificación de riesgos, como se puede ver en el siguiente ejemplo:

**Figura 7**  
**Estructura de los riesgos, acorde al modelo de gestión de riesgos estratégicos**  
**(únicamente para efectos de esta propuesta)**



**Fuente:** Elaboración propia, con base en la metodología SEVRI de la Oficina de Control Interno.

Para una mejor comprensión de la figura anterior, se ha definido la siguiente tabla que sirve de guía para la estructura de los riesgos:

**Tabla 2. Guía para la estructura de los riesgos**

Categoría de Objetivo o Proceso	Tipo de Riesgo
El primer paso para la evaluación de riesgos es definir el objetivo o proceso al que se le realizará el análisis. De esta forma, según sea el objetivo o proceso, así se podrá indicar la categoría del riesgo.	Luego, se cataloga el riesgo identificado del objetivo o proceso como interno o externo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Riesgos estratégicos.</li> <li>○ Riesgos operativos.</li> <li>○ Riesgos en la gestión judicial.</li> <li>○ Riesgos funcionales.</li> </ul>	Los riesgos pueden ser catalogados como de índole interno a aquellos relacionados con: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Humana.</li> <li>• Integridad.</li> <li>• Tecnología de Información.</li> <li>• Gestión.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Riesgos de probidad y corrupción.</li> <li>○ Riesgos de continuidad del servicio.</li> <li>○ Riesgos de la seguridad de la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legal.</li> </ul> <p>Los riesgos pueden ser catalogados de índole externo, a aquellos relacionados con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno.</li> </ul>
---	---

**Fuente:** Oficina de Control Interno y elaboración propia.

Al respecto, como se mencionó supra, el alcance de este modelo se encuentra enfocado en la gestión de riesgos del Plan Estratégico Institucional, por tanto, es de relevancia destacar que la estrategia institucional se hace efectiva a través de la gestión de los planes anuales operativos, que se encuentran vinculados al Plan Estratégico Institucional vía sistema (detallado supra).

De esta manera, para hacer un modelo efectivo de gestión de riesgos estratégicos, se deberán realizar la gestión de los riesgos estratégicos y operativos (vinculados al PEI) de manera integral. Por tanto, se deberán contemplar las mejoras e integración de los procesos y sistemas informáticos PEI, PAO y SEVRI (este último a cargo de la Oficina de Control Interno) conforme a lo que se establece en este modelo.

Es importante mencionar, que como los riesgos operativos y estratégicos están cubiertos en este modelo; para cubrir los riesgos en la gestión judicial, los riesgos funcionales, los riesgos de probidad y corrupción, los riesgos de continuidad del servicio y los riesgos de seguridad de la información; cada instancia responsable de su gestión deberá verificar que cuenten con los objetivos operativos relacionados a estos temas en sus Planes Anuales Operativos para responder oportuna a estos riesgos identificados, según sea el caso.

#### 2.4.2.1.4. Procedimiento general para la identificación de riesgos estratégicos

Para llevar a cabo esta primera fase, se deberán realizar las siguientes actividades:

- a. Identificar los objetivos, las acciones y las metas estratégicas del Plan Estratégico Institucional.
- b. Utilizando la metodología SEVRI definida por la Oficina de Control Interno, proceder con la identificación de riesgos por cada meta, acción y objetivo estratégico.

#### 2.4.2.2. Análisis de riesgos

La Oficina de Control Interno señala que es la segunda fase del SEVRI, cuyo objetivo es calificar los riesgos identificados en la primera fase para determinar el nivel de riesgo asociado con cada uno de ellos<sup>7</sup>. Entre las variables a analizar se encuentran:

- a. **Probabilidad de ocurrencia (PO) %:** Es la medida o descripción de la posibilidad del riesgo<sup>8</sup>.

**Figura 8**  
**Parámetros de probabilidad de ocurrencia**

<b>Probabilidad de ocurrencia ( % )</b>	
<b>Muy probable</b>	<b>90</b>
<b>Bastante probable</b>	<b>70</b>
<b>Probable</b>	<b>50</b>
<b>Poco probable</b>	<b>30</b>
<b>Improbable</b>	<b>10</b>

**Fuente:** Oficina de Control Interno. Tomado de <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>).

---

<sup>7</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>8</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.



- b. **Impacto (I):** Es la medida cuantitativa o cualitativa de la magnitud de la consecuencia de un riesgo<sup>9</sup>.

**Figura 9**  
**Parámetros de impacto**

<b>Impacto</b>	
<b>Muy alto</b>	<b>5</b>
<b>Alto</b>	<b>4</b>
<b>Moderado</b>	<b>3</b>
<b>Bajo</b>	<b>2</b>
<b>Muy bajo</b>	<b>1</b>

**Fuente:** Oficina de Control Interno. Tomado de <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>.

- c. **Nivel de riesgo inherente (PO x I):** Es el grado de exposición al riesgo que permite determinar la importancia relativa del riesgo. Es decir, es el nivel de riesgo que no toma en consideración los controles<sup>10</sup>.
- d. **Justificación (probabilidad e impacto):** Compete a la justificación de los valores dados a la probabilidad e impacto.

#### 2.4.2.3. Evaluación de riesgos priorizados

La Oficina de Control Interno menciona que el objetivo de esta fase es contar con una matriz de riesgos priorizados, de acuerdo con los intereses y posibilidades institucionales. Entre las variables a analizar se encuentran:

- a. **Funcionalidad de los controles existentes:** Para cada uno de los riesgos identificados, hacer una descripción y valoración de las medidas de control existentes, es decir, se identifica que tan efectivo es o no el control<sup>11</sup>. Para ello, la metodología SEVRI-PJ define la siguiente escala:

<sup>9</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>10</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>11</sup> Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología SEVRI-PJ y tomado del siguiente enlace: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>

**Figura 10**  
**Funcionalidad de los controles existentes**

<b>Funcionalidad de los Controles</b>	
<b>Funciona</b>	<b>1</b>
<b>Funciona parcialmente</b>	<b>2</b>
<b>No funciona o no existe</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Oficina de Control Interno. Tomado de <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>.

- b. **Nivel de Riesgo Residual:** Es necesario establecer realizar el cálculo del nuevo nivel de riesgo, al que se le conoce como riesgo residual. Este es el nivel de riesgo que persiste luego de la aplicación del control existente, acorde a su funcionalidad, sea que funciona, funciona parcialmente, no funciona o no existe<sup>12</sup>. El nivel de riesgo residual se calcula mediante el producto del “Nivel de riesgo inherente” y la “funcionalidad de los controles existentes” (Nivel de riesgo inherente x Funcionalidad de los controles existentes). La metodología SEVRI-PJ ha definido los siguientes parámetros:

**Figura 11**  
**Nivel de riesgo residual**

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel del RIESGO RESIDUAL</b>
10 a 349	Bajo (aceptable)
350 a 699	Medio (precauciones)
700 a 1350	Alto (inaceptable)

**Fuente:** Oficina de Control Interno. Tomado de <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>.

<sup>12</sup> Fuente: Elaboración propia a partir de la metodología SEVRI-PJ y tomado del siguiente enlace: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>

- c. Nivel de riesgo aceptable:** Se refiere al nivel de riesgo que la institución está dispuesta y en capacidad de aceptar para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos y sin que esto sea incompatible con las expectativas de los sujetos interesados. La metodología SEVRI-PJ define las condiciones en que un riesgo es aceptable:
- a. La probabilidad y/o consecuencia del riesgo es tan baja que no es necesaria una medida de administración.
  - b. El riesgo es tal que no existe una medida para administrarlo.
  - c. Los costos de administración son tan altos en comparación con los beneficios, que su aceptación es la única opción.
- d. Resultado de la evaluación (Aceptar/Administrar):** A partir del nivel de riesgo residual se decide “administrar” o “aceptar” el riesgo, utilizando los criterios del inciso anterior.
- e. Prioridad:** A partir de la evaluación anterior, se procede a indicar la prioridad de acuerdo con los criterios establecidos y justificar esa prioridad asignada cuando corresponda. Los riesgos se priorizan de acuerdo con una serie de criterios institucionales, por ejemplo:
- Nivel de riesgo residual.
  - Posibilidades que tiene la institución para afectar el riesgo.
  - Importancia de la política, proyecto, función, objetivo o actividad.
  - La eficacia o eficiencia de las medidas actuales existentes para la administración del riesgo.
  - El nivel de tolerancia al riesgo de la institución (nivel de aceptabilidad del riesgo).

La metodología SEVRI-PJ ha definido la siguiente escala para la valoración de prioridades:

**Figura 12**  
**Nivel de riesgo residual**

<b>Prioridades</b>	
<b>1</b>	Contempla aquellos riesgos que deben ser considerados de manera inmediata
<b>2</b>	Contempla aquellos riesgos que se deben atender una vez que han sido resueltos los de prioridad 1
<b>3</b>	Contempla aquellos riesgos que serán tomados en cuenta en la medida que los recursos disponibles lo permitan.

**Fuente:** Oficina de Control Interno. Tomado de <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/sevri-informes>.

#### **2.4.2.4. Respuesta a los riesgos priorizados**

La Oficina de Control Interno menciona que esta fase tiene como objetivo definir las estrategias para dar respuesta a los riesgos más importantes valorados e integrar las soluciones que correspondan a los procesos operativos regulares de la organización.

Entre los aspectos a considerar para dar respuesta a los riesgos valorados están:

- Relación costo-beneficio de la medida.
- Cumplimiento del interés público.
- Resguardo de la hacienda pública.
- Viabilidad jurídica, técnica y operacional<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

#### 2.4.2.4.1. Tipos de estrategias para administrar el riesgo

Entre las estrategias para administrar el riesgo están:

- a. **Aceptar (no lleva acción):** No ejecutar acción alguna y asumir las consecuencias del riesgo. Se puede utilizar cuando<sup>14</sup>:
  - No es posible afectar la fuente del riesgo.
  - Las consecuencias no son relevantes.
  - Fuente bien controlada. Fortaleza del Sistema de Control Interno.
- b. **Prevenir (sí lleva acción):** Atacar la fuente (causa) que puede producir el riesgo, para disminuir su probabilidad de ocurrencia<sup>15</sup>.
- c. **Transferir (sí lleva acción):** Traslado parcial de la responsabilidad por la respuesta al riesgo y su impacto, a un tercero. La transferencia del riesgo no elimina la responsabilidad del despacho sobre su administración permanente, sino debe dar seguimiento a las gestiones realizadas<sup>16</sup>.
- d. **Mitigar (sí lleva acción):** Acciones que se activan en caso de que un riesgo se haga realidad, tendientes a minimizar sus consecuencias. Van dirigidas a controlar los efectos<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>15</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>16</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>17</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

#### 2.4.2.4.2. Tipos de respuesta al riesgo

Para administrar el riesgo, la Oficina de Control Interno define **tres tipos de respuesta** al riesgo<sup>18</sup>, de esta manera, según sea el tipo de respuesta, así será la estrategia para administrar el riesgo:

**Cuadro 3**  
**Tipos de respuesta al riesgo**

Respuesta asociada a...	Estrategia del riesgo	¿Conlleva realizar alguna acción o respuesta?
Las fuentes de los riesgos	1. Aceptar	1. No
	2. Prevenir	2. Sí
	3. Transferir	3. Sí
Los controles con funcionalidad 2 y 3	1. Prevenir	1. Sí
	2. Transferir	2. Sí
Los efectos de los riesgos	1. Mitigar	1. Sí
	2. Aceptar	2. No.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de la metodología SEVRI, Oficina de Control Interno.

De esta manera, por cada riesgo, se debe realizar el análisis de si es requerido elaborar una respuesta al riesgo con base en la fuente (causa), los controles con funcionalidad 2 y 3, y los efectos de los riesgos. Posteriormente, se identifica a la instancia **responsable** de la respuesta al riesgo definido.

#### 2.4.2.4.3. Roles y responsabilidades

Finalmente, a partir del tipo de estrategia<sup>19</sup> para administrar el riesgo, se definen las tareas, la fecha de inicio, la fecha de fin y los responsables. De esta manera las variables a completar son:

- a. **Estrategia:** Acción de respuesta para administrar el riesgo.
- b. **Tareas:** desglose del trabajo por hacer para llevar a cabo y cumplir con cada estrategia.

<sup>18</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

<sup>19</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

- c. **Comienzo:** Fecha de inicio de la actividad o tarea.
- d. **Fin:** Fecha de finalización de la actividad o tarea. (Este campo puede estar vacío, si la actividad es permanente).
- e. **Responsable:** persona encargada de realizar la actividad o tarea.
- f. **Supervisión:** responsable de comprobar el avance del trabajo. (Este campo puede estar vacío, si la persona que supervisa está dentro de “responsable”).

Al respecto, en el caso de las estrategias relacionadas a “prevenir” o “transferir”, obedecen a acciones proactivas que, si se logran ejecutar, van a disminuir el nivel de riesgo identificado; asimismo estas estrategias se llevan a cabo en paralelo con las actividades definidas para el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicos.

Asimismo, las estrategias relacionadas con “mitigar” se accionan, principalmente, cuando el riesgo se ha manifestado. A continuación, se detalla la manera en cómo se abordarían las respuestas a los riesgos estratégicos:

#### **2.4.2.4.4. En cuanto a las estrategias de prevenir y transferir**

Todas las respuestas a los riesgos que sean de “prevenir” y “transferir” deberán ser incorporadas a través del Sistema del Plan Estratégico Institucional (PEI) e incluidas en el Sistema del Plan Anual Operativo (PAO); ya que estas acciones son de índole proactivo, con el fin de evitar que el riesgo se manifieste.

#### **2.4.2.4.5. En cuanto a las estrategias de mitigar**

Todas las respuestas a los riesgos que sean de “mitigar” serán incorporadas en el Sistema SEVRI de la Oficina de Control Interno, con el fin de activar estos planes en el caso que se active un riesgo. Por lo tanto, es requerido que las oficinas y despachos judiciales con riesgos estratégicos tengan implementado el Sistema SEVRI y realicen la valoración de los riesgos de todos los objetivos operativos vinculados al PEI asignados en sus PAOs.

#### **2.4.2.5. Seguimiento**

Esta fase tiene como objetivo examinar constantemente el comportamiento de los riesgos y de las estrategias que se definieron para administrarlos, con el fin de realizar los ajustes oportunamente<sup>20</sup>. **En cuanto a los riesgos estratégicos, se considera necesario que al menos cada tres meses se realice el seguimiento.** Entre los principales aspectos a considerar están:

---

<sup>20</sup> Fuente: Metodología SEVRI, Oficina de Control Interno del Poder Judicial.

- a. Las alarmas de riesgos que se activaron, es decir, que sirvieron para advertir la presencia del riesgo o de un problema. Para esto cada tres meses los Centros de Responsabilidad responsables de las metas estratégicas deberán revisar las alarmas de los riesgos asociados y activar los planes de respuesta en caso de ser necesario. Las alarmas de riesgos son las que se definen en el Sistema SEVRI (<http://sjoaplpro14:8016/Home/Login.aspx>).
- b. Cambios importantes en los riesgos, en cuanto a la probabilidad de ocurrencia e impacto, que requirieron un nuevo análisis de acuerdo con la metodología del SEVRI-PJ.
- c. Nuevos riesgos identificados, procesados con la metodología del SEVRI-PJ, para actualizar la lista ya existente, y con su plan de respuesta correspondiente.
- d. En relación con el seguimiento que debe darse a los resultados obtenidos de las acciones definidas, las gestiones realizadas y los controles propuestos dentro de las estrategias de respuesta establecidos en la “Matriz de respuesta a los riesgos priorizados” del SEVRI-PJ; se deben considerar:
  - Las acciones de respuesta que YA fueron EJECUTADAS.
  - Las acciones de respuesta que están en PROCESO de ejecución.
  - Las acciones de respuesta que están PENDIENTES de ejecutar. En cuyo caso, además, se debe especificar el plan de acción establecido para ponerlas en funcionamiento.
  - Las acciones que fueron incorporadas en el Plan Anual Operativo (PAO) del despacho u oficina.

Lo anterior, se realizará conforme el procedimiento y directrices emitidas por la Oficina de Control Interno, sin embargo, **la frecuencia será al menos trimestral para aquellas oficinas y despachos responsables de las metas estratégicas y deberán remitir dicha documentación a la Oficina de Control Interno**, con la finalidad de atender con prontitud las desviaciones que se puedan presentar y no afectar las metas propuestas.



## **2.5. Toma de decisiones de la jerarquía institucional basados en la gestión de los riesgos estratégicos para realizar alineamiento estratégico – Corte Plena y Consejo Superior**

La Corte Plena al tener una función de índole estratégico en la emisión de líneas estratégicas y el Consejo Superior como máximo órgano decisor administrativo en la aplicación de estas líneas estratégicas, se considera de suma importancia que estas instancias cuenten con un Plan Anual Operativo (PAO), orientados a la planificación, ejecución, seguimiento y control de los procesos de toma de decisiones en cuanto al gobierno judicial. De esta manera, el gobierno estratégico judicial quedaría complementado de manera integral, donde se tendría la definición de la hoja de ruta de las acciones a realizar por estas instancias en aras de dar cumplimiento con la estrategia institucional en función de las políticas, lineamientos y directrices que emitan.

Hoy día, la circular de formulación de PAOs estipula que únicamente las oficinas presupuestarias deben formular estos planes, por esto el Consejo Superior elabora sus PAOs cada año. En cuanto al Consejo Superior se procedió para el segundo semestre de 2020, formular objetivos y metas orientadas a su rol gerencial, que se detallan el oficio 901-PLA-PE-2020, a continuación:



901-PLA-PE-2020.doc

x

En el caso de la Corte Plena es un órgano que, si bien tiene funciones y responsabilidades definidas, no se encuentra considerada como una oficina presupuestaria conforme la circular anual de formulación de PAOs. No obstante, se considera que, si a bien lo tiene esta instancia, se podría habilitar en los sistemas PAO para que la Corte Plena como instancia pueda tener su propio PAO y así atendiendo a la metodología SEVRI y la propuesta del marco orientador, se generarían los riesgos asociados al Gobierno Judicial.

Asimismo, se recomienda que, para la elaboración de los PAOs por parte de la Corte Plena y el Consejo Superior, en caso de que aprueben esta propuesta, se sugiere la realización de sesiones de trabajo anuales, que le permitan a estas instancias revisar las acciones estratégicas que han venido desarrollando, identificar las oportunidades de mejora y definir la hoja de ruta para los siguientes años, conforme el ámbito de sus competencias.

Al respecto, en caso de que la Corte apruebe esta propuesta se considera necesario que la Dirección de Planificación brinde el apoyo técnico a la Corte Plena en lo que corresponde al proceso de formulación, ejecución y seguimiento de sus Planes Anuales Operativos (PAOs).

## **2.6. Definición del rol de la Oficina de Control Interno sobre el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos**

Será el órgano responsable de la rectoría, monitoreo, seguimiento y evaluación de los resultados que genera el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos y los dará a conocer al Comité de Planeación Estratégica al menos trimestralmente; previo a ser remitido a conocimiento de la Corte Plena. Esto sin detrimento de los comunicados que consideren necesarios realizar en cualquier momento que se requiera por la Corte Plena y el Consejo Superior.

Además, como parte del Modelo de Gestión Estratégica, se considera de relevancia que la Oficina de Control Interno sea integrante del Comité de Planeación Estratégica. Así, ya se tendría integrada a nivel estratégico la planificación institucional con la gestión de los riesgos institucionales. Asimismo, se considera de relevancia que se incorpore como un componente adicional el “Modelo de Gestión de Riesgos Institucionales”, como parte del “Modelo de Gestión Estratégica”.

## **2.7. Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y su integración con la Planificación Estratégica Institucional.**

La Ley General de Control Interno (8292) en el artículo 17 menciona:

*“Artículo 17. –Seguimiento del sistema de control interno. Entiéndese por seguimiento del sistema de control interno las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud.*

*En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:*

- a) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.*
- c) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las **autoevaluaciones** que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable.*

*Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos.*

*d) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación.”. (Lo subrayado en negrita no corresponde al original).*

Al respecto, el Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) es parte del En el Poder Judicial dicho proceso se lleva a cabo cada año, en cada uno de los ámbitos que integran la institución. Como parte de este ejercicio se realiza una revisión del grado de cumplimiento de las normas de Control Interno sometidas a verificación.

En caso de encontrar desviaciones, se diseñan las propuestas de mejora y las acciones correctivas correspondientes, orientadas en fortalecer el Sistema de Control Interno y con ello el logro de los objetivos de la organización (Oficina de Control Interno del Poder Judicial, tomado de: <https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/autoevaluacion>).

El “Instructivo para completar el formulario Autoevaluación PAI” y el formulario PAI, se encuentran en el siguiente enlace:

<https://controlinterno.poder-judicial.go.cr/index.php/autoevaluacion-formularios>.

En cuanto al formulario PAI se identifica la formulación de las siguientes preguntas o criterios que se utilizan para la autoevaluación:

### Cuadro 4 Formulario del PAI 2019

*(Las preguntas y criterios pueden variar año tras año por la Oficina de Control Interno)*

N° línea	Norma de la Ley de Control Interno que regula este apartado	Tema a evaluar según normativa de Control Interno
<b>1.- NORMAS GENERALES</b>		
1	<b>1.5 Responsabilidades de los funcionarios sobre el Sistema de Control Interno (SCI)</b>	¿Las personas que laboran en su oficina, conocen de su responsabilidad por implementar el control Interno?
2	<b>1.9 Vinculación SCI con la calidad</b>	¿Su oficina realiza acciones para brindar un servicio de calidad a sus usuarios internos y externos?
3	<b>1.9 Vinculación SCI con la calidad</b>	¿En su oficina se revisa el banco de buenas prácticas en procura del mejoramiento continuo?
<b>2.- COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL</b>		
4	<b>2.1 Ambiente de control</b>	¿En su oficina se genera un ambiente laboral que promueva el apego y la implementación de la normativa de Control Interno?
5	<b>2.3 Fortalecimiento de la ética institucional</b>	¿El personal de su oficina realiza acciones concretas para poner en práctica los valores compartidos?
6	<b>2.3.1 Factores formales de la ética institucional</b>	¿Se conoce o divulga en su oficina la Visión, Misión y valores institucionales del Poder Judicial que permita un fortalecimiento de la Ética Institucional?
7	<b>2.5.1 Delegación de funciones</b>	¿Al ingresar a un nuevo puesto, la jefatura le indica a las personas claramente cuáles son sus funciones y responsabilidades?

8	<b>2.5.3 Separación de funciones incompatibles y del procesamiento de transacciones</b>	¿En su oficina existen puestos que concentran funciones de aprobación, autorización, ejecución y registro de una transacción y que sean incompatibles entre sí?
9	<b>2.5.4 Rotación de labores</b>	¿En su oficina se realiza rotación de labores en puestos de igual categoría?
<b>3.- COMPONENTE VALORACIÓN DE RIESGOS</b>		
10	<b>3.1 Valoración del riesgo</b>	¿La jefatura informa al personal de la oficina sobre los riesgos relevantes, su gestión y seguimiento?
11	<b>3.1 Valoración del riesgo</b>	¿La Jefatura o Coordinación del despacho participa activamente y promueve la valoración de riesgos?
12	<b>3.2 Sistema específica de valoración del riesgo institucional (SEVRI)</b>	¿Se reúne periódicamente el equipo de gestión de riesgos?
13	<b>3.2 Sistema específica de valoración del riesgo institucional (SEVRI)</b>	¿En su oficina se confecciona bitácora electrónica o física para documentar los resultados de cada reunión que realiza el equipo de gestión de riesgos?
14	<b>3.3 Vinculación con la planificación institucional</b>	¿Su oficina utiliza la información generada por el SEVRI como insumo para la elaboración del Plan Anual Operativo de la oficina?
<b>4.-ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		
15	<b>4.1 Actividades de control</b>	¿En su Oficina se evalúan los controles existentes en el despacho, se mejoran o eliminan según su funcionalidad?
16	<b>4.3.1 Regulaciones para la administración de activos</b>	¿Se aplican controles para el uso y custodia de los activos?

17	<b>4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional</b>	¿Se cuenta con medidas para que las acciones de la gestión de la oficina se registren y documenten de forma adecuada y accesible?
18	<b>4.5.1 Supervisión constante</b>	¿En su oficina se supervisa el cumplimiento de las funciones asignadas al personal?
19	<b>4.6.2 Informe de fin de gestión</b>	¿En los casos en que corresponda, se rinde informe de fin de gestión al finalizar el período del nombramiento?
<b>5.- COMPONENTE SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>		
20	<b>5.3 Armonización de los sistemas de información con los objetivos</b>	¿Los sistemas informáticos y la tecnología disponibles en su oficina, permiten cumplir con los objetivos establecidos y una eficiente atención de las personas usuarias?
21	<b>5.4 Gestión documental</b>	¿Se realizan periódicamente los respaldos de la información que genera y administra su Oficina?
22	<b>5.6 Calidad de la información</b>	¿Se realiza periódicamente la actualización de todos los sistemas de información que se utilizan en el Despacho u Oficina? (Escritorio Virtual, Sistema de Gestión, Agenda Única, Sistema de Notificaciones, Sistema de Recepción de Documentos, entre otros)
23	<b>5.6.1 Confiabilidad</b>	¿La información que produce su oficina es confiable (libre de errores, omisiones o modificaciones no autorizadas)?
24	<b>5.6.2 Oportunidad</b>	¿En su Oficina se genera de manera oportuna la información requerida por sus usuarios?

25	<b>5.6.3 Utilidad</b>	¿La información que genera su Oficina resulta útil y entendible para los diferentes usuarios?
26	<b>5.7 Calidad de la comunicación</b>	¿La información que genera su Oficina se comunica a los usuarios internos o externos de forma oportuna?
<b>6.- COMPONENTE DE SEGUIMIENTO</b>		
27	<b>6.1 Seguimiento del SCI</b>	¿Su oficina cumple con las recomendaciones hechas por los órganos de control (Auditoría, Planificación, ¿Inspección Judicial) en el tiempo establecido?
28	<b>6.3.1 Seguimiento continuo del SCI</b>	¿Su oficina realiza seguimiento del SEVRI y PAI oportunamente, documentando su avance y cumplimiento?
29	<b>6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI</b>	¿Su oficina utiliza los resultados de las autoevaluaciones institucionales como insumo para la elaboración de sus Planes Anuales Operativos?
30	<b>6.4 Acciones para el fortalecimiento del SCI</b>	¿Existen canales de comunicación adecuados a fin de permitir el intercambio de ideas y mejorar la gestión de la oficina?

**Fuente:** Oficina de Control Interno.

Del cuadro anterior se desprende que, el PAI del Poder Judicial contempla los siguientes aspectos de autoevaluación relacionados con el Plan Estratégico Institucional y la estrategia institucional:

- **2.3.1 Factores formales de la ética institucional:** ¿Se conoce o divulga en su oficina la Visión, Misión y valores institucionales del Poder Judicial que permita un fortalecimiento de la Ética Institucional?
- **3.3 Vinculación con la planificación institucional:** ¿Su oficina utiliza la información generada por el SEVRI como insumo para la elaboración del Plan Anual Operativo de la oficina?



- **6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI:** ¿Su oficina utiliza los resultados de las autoevaluaciones institucionales como insumo para la elaboración de sus Planes Anuales Operativos?

Por tanto, se considera que los criterios supra, son suficientes y tienen incidencia sobre la planificación institucional. Sin embargo, se recomienda incorporar el siguiente criterio de autoevaluación en cumplimiento con la Norma 3.3 Vinculación con la planificación institucional:

- **3.3. Vinculación con la planificación institucional:** ¿Su oficina tiene definidos objetivos operativos que tienen incidencia directa y/o que contribuyen con el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente?

De esta manera, con la incorporación de estos últimos criterios (preguntas) se estarán contemplando y realizando las autoevaluaciones que tienen incidencia sobre la planificación estratégica institucional y objetivos estratégicos específicos. Así, las autoevaluaciones relacionadas al PEI se estarán llevando conforme las directrices que emita la Oficina de Control Interno año tras año con respecto al Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y las oportunidades de mejora identificadas se incorporarán como parte de los planes anuales operativos de las oficinas.

## **2.8. Plan de trabajo para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos.**

En cuanto a lo descrito en los apartados anteriores, a continuación, se detalla el plan de trabajo para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos, el cual se ha elaborado en coordinación con la Oficina de Control Interno y la Dirección de Planificación; tomando en cuenta los procesos que se tienen a cargo y están relacionados entre sí.

Como se mencionó en supra, para la implementación del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos, se considera de relevancia que todas las oficinas tengan implementado los sistemas informáticos SEVRI y PAI. De esta manera, se podrán gestionar los riesgos estratégicos de manera integral y automatizada, así la Oficina de Control Interno, podrá contar con información actualizada, completa y con cobertura nacional.

Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la



Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia. Lográndose de esta manera también alinear la propuesta de la política de riesgos o marco orientador propuesto.

El alcance de este proyecto estratégico tiene como objetivo implementar los sistemas informáticos SEVRI y PAI; para ello se tiene planificado que al finalizar el 2020 todas las oficinas del país, que tienen PAO, deberán contar con ambos sistemas implementados (SEVRI/PAI); asimismo, deberán tener analizados los riesgos asociados a objetivos y metas estratégicas y su PAI completado. De esta manera, la Oficina de Control Interno podrá tener estos insumos para que, al primer trimestre de 2021, presente el primer informe de los riesgos estratégicos del Poder Judicial correspondientes al 100% de las oficinas.

De esta manera, con la ejecución de este proyecto, ya toda la institución estaría gestionando los riesgos estratégicos conforme los lineamientos de Control Interno. Ver cronograma a continuación.

### Cuadro 5

#### Plan de trabajo para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1	FASE I: Implementación del Sistema Informático SEVRI/PAI	110 días	mié 1/7/20	mar 1/12/20		
2	1.1 Preparación de material de capacitación sistema informático SEVRI/PAI	43 días	mié 1/7/20	vie 28/8/20		
3	Remisión de material disponible de capacitación sobre el sistema informático SEVRI y PAI a la Dirección de Planificación.	3 días	mié 1/7/20	vie 3/7/20		Control Interno
4	Remisión de lista de los gestores de Control Interno a nivel nacional a la Dirección de Planificación	3 días	mié 1/7/20	vie 3/7/20		Control Interno
5	Remisión de procedimiento de asignación de los permisos de Seguridad y perfiles existentes del Sistema Informático SEVRI	3 días	mié 1/7/20	vie 3/7/20		Control Interno
6	Preparación de materiales de Capacitación Virtual en línea y grabadas, para la implementación del sistema informático SEVRI/PAI.	40 días	lun 6/7/20	vie 28/8/20	3	Dirección de Planificación
7	Revisión y visto bueno del material de capacitación (Se realizará con una frecuencia de cada dos semanas conforme se vaya avanzando por la Dirección de Planificación y se realizará mediante sesión de trabajo virtual).	40 días	lun 6/7/20	vie 28/8/20	6CC	Control Interno [10%]
8	Entregable 1 - Material de capacitación preparado	0 días	vie 28/8/20	vie 28/8/20	6,7	
9	1.2 Logística y programación de capacitación	50 días	lun 6/7/20	vie 11/9/20	4,5	
10	Definición de logística y programación de la capacitación.	40 días	lun 6/7/20	vie 28/8/20	4	Dirección de Planificación
11	Mapeo de oficinas y centros de responsabilidad a capacitar.	5 días	lun 6/7/20	vie 10/7/20		Dirección de Planificación

<b>Id</b>	<b>Nombre de tarea</b>	<b>Duración</b>	<b>Comienzo</b>	<b>Fin</b>	<b>Predecesoras</b>	<b>Nombres de los recursos</b>
12	Coordinación con los Centros de Responsabilidad y Gestores de CI para la identificación de requerimientos tecnológicos y logísticos por Centro de Responsabilidad para llevar a cabo la capacitación. Así como los tipos de permisos asignar en el sistema.	10 días	lun 13/7/20	vie 24/7/20	11	Dirección de Planificación
13	Definición de roles y responsabilidades en la capacitación, por parte de la Oficina, el Centro Responsable, la Dirección de Planificación y Control Interno.	5 días	lun 13/7/20	vie 17/7/20	11	Dirección de Planificación
14	Revisión y visto bueno de procedimiento y definición de roles	5 días	lun 27/7/20	vie 31/7/20	12;13	Control Interno
15	Coordinación con los Centros de Responsabilidad y Gestores de Control Interno para la definición de canales de capacitación, cantidad de sesiones y propuestas de fechas.	10 días	lun 3/8/20	vie 14/8/20	14	Dirección de Planificación
16	Elaboración de cronograma de capacitaciones.	5 días	lun 17/8/20	vie 21/8/20	15	Dirección de Planificación
17	Programación de capacitaciones	5 días	lun 24/8/20	vie 28/8/20	16	Dirección de Planificación
18	Entregable 2 - Capacitaciones programadas	0 días	vie 28/8/20	vie 28/8/20	17	
19	Definir procedimiento para la asignación de los permisos de Seguridad PJ para SEVRI/PAI	50 días	lun 6/7/20	vie 11/9/20	5	Dirección de Planificación
20	Elaborar y/o actualizar el procedimiento para la asignación de los permisos de Seguridad PJ.	15 días	lun 6/7/20	vie 24/7/20		Dirección de Planificación
21	Revisar y dar visto bueno al procedimiento.	5 días	lun 27/7/20	vie 31/7/20	20	Control Interno
22	Preparar material de capacitación para la asignación de permisos en Seguridad - PJ por parte de los Centros de Responsabilidad.	5 días	lun 3/8/20	vie 7/8/20	21	Dirección de Planificación
23	Revisar y dar visto bueno al material de capacitación sobre Seguridad PJ.	5 días	lun 10/8/20	vie 14/8/20	22	Control Interno
24	Asignar los permisos en el Sistema Informático de SEVRI/PAI a los Centros de Responsabilidad, para su posterior delegación.	20 días	lun 17/8/20	vie 11/9/20	23	Control Interno; Dirección de Planificación

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**

<b>Id</b>	<b>Nombre de tarea</b>	<b>Duración</b>	<b>Comienzo</b>	<b>Fin</b>	<b>Predecesoras</b>	<b>Nombres de los recursos</b>
25	Entregable 3- Procedimiento de asignación de permisos v material de capacitación preparado	0 días	vie 11/9/20	vie 11/9/20	24	
26	1.3 Ejecutar capacitaciones virtuales	35 días	lun 31/8/20	vie 16/10/208,23		Dirección de Planificación
27	Publicación de material de capacitación en sitio Web	5 días	lun 31/8/20	vie 4/9/20		Dirección de Planifica
28	Ejecutar capacitación virtual en línea a los Centros de Responsabilidad	10 días	lun 31/8/20	vie 11/9/20		Dirección de Planificación
29	Ejecutar capacitación virtual en línea a las oficinas a nivel nacional	15 días	lun 14/9/20	vie 2/10/20	28	Dirección de Planificación
30	Comunicar a las oficinas que no pudieron acceder a la capacitación virtual en línea, hacerlo a través de la	10 días	lun 5/10/20	vie 16/10/20	29	Centros de Responsabilidad; Ges
31	Entregable 4 - Capacitación brindada a todas las oficinas realizado.	0 días	vie 16/10/20	vie 16/10/20	30	
32	1.4 Formulación del SEVRI 2021	37 días	vie 11/9/20	mar 3/11/2024		
33	Elaborar propuesta de circular para la elaboración del SEVRI 2021 (Considerar, plazo, permisos Seguridad PJ,	5 días	lun 14/9/20	vie 18/9/20	28	Dirección de Planificación
34	Aprobar y publicar la circular de elaboración del SEVRI 2021	2 días	lun 5/10/20	mar 6/10/20	29;33	Control Interno
35	Elaborar SEVRI 2021 por parte de todas las oficinas vía sistema informático y atender consultas	20 días	mié 7/10/20	mar 3/11/20	34	Control Interno; Dirección de Planificación
36	Entregable 5 - SEVRI 2021 Elaborado	0 días	vie 11/9/20	vie 11/9/20		
37	1.5 Formulación del PAI del periodo 2021	52 días	vie 18/9/20	mar 1/12/2033		
38	Preparar el sistema del PAI	5 días	lun 21/9/20	vie 25/9/20	33	Control Interno; Dirección de Planificación
39	Elaborar propuesta de circular para la elaboración del PAI 2021 (Considerar, plazo, permisos Seguridad PJ,	5 días	lun 28/9/20	vie 2/10/20	38	Dirección de Planificación
40	Aprobar y publicar la circular de elaboración del PAI 2021	1 día	lun 5/10/20	lun 5/10/20	39	Control Interno
41	Elaborar PAI 2021 por parte de todas las oficinas vía sistema informático y atención de consultas	20 días	mié 4/11/20	mar 1/12/20	35	Centros de Responsabilidad; Dirección de Planificación

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
42	Entregable 6 - PAI 2021 Elaborado	0 días	vie 18/9/20	vie 18/9/20		
43	FASE II: Presentación de Informes de Riesgos Estratégicos	139 días	mar 1/9/20	vie 26/3/21		
44	Análisis del SEVRI 2020 y entrega de Informe de riesgos institucionales al Comité de Planeación Estratégica y a la	20 días	mar 1/9/20	lun 28/9/20		Control Interno
45	Análisis del SEVRI y PAI 2021 y entrega de Informe de riesgos institucionales al Comité de Planeación Estratégica y a la Secretaría de la Corte. Donde se incluirá un apartado de los riesgos estratégicos.	60 días	lun 4/1/21	vie 26/3/21		Control Interno
46	Entregable 7 - Análisis de riesgos estratégicos realizado	0 días	vie 26/3/21	vie 26/3/21	45	

**Fuente:** Elaboración Propia. /Se actualizarán las fechas conforme la fecha de aprobación del informe.

## **2.9. Integración de riesgos del Plan Estratégico Institucional o estratégicos con el PAO, SEVRI y PAI**

Una vez completado el cronograma descrito en el inciso anterior, se va a obtener como resultado la Matriz de Riesgos Estratégicos (PEI) del Poder Judicial, en el que se incluyen los tipos de estrategia de respuesta a los riesgos definidos en los apartados “2.4.2.4. Respuesta a los riesgos priorizados” y “2.4. 2.4.3. Roles y responsabilidades”.

De esta manera, las estrategias de respuesta a los riesgos definidos serán abordados como se describe a continuación:

### **2.9.1. Vinculación con el Sistema PAO**

Todas las estrategias de respuesta a los riesgos estratégicos que sean de tipo “Prevenir” o “Transferir”, deberán ser incorporados en el Sistema del Plan Estratégico Institucional (Sistema PEI) y se verán reflejados de manera automatizada a las oficinas responsables a través del Sistema PAO.

### **2.9.2. Vinculación SEVRI**

Aquellas estrategias de respuesta a los riesgos estratégicos que sean de tipo “Mitigar”, deberán ser incorporados en el Sistema SEVRI y vincularlo al Objetivo Operativo relacionado a la Meta Estratégica.

Por tanto, es requerido que se implemente el Sistema Informático SEVRI en las 591 oficinas judiciales que no cuentan con este, para que gestionen oportunamente las estrategias de respuesta a riesgos estratégicos, logrando así un efectivo alineamiento estratégico con la planeación operativa de cada una de las oficinas.

### **2.9.3. Vinculación PAI**

En cuanto a la vinculación con el PAI, se considera de relevancia incorporar el siguiente criterio de autoevaluación en cumplimiento con la Norma 3.3 Vinculación con la planificación institucional: ¿Su oficina tiene definidos objetivos operativos que tienen incidencia directa y/o que contribuyen con el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente?

Asimismo, las oficinas y despachos judiciales deberán seguir las directrices relacionadas con el PAI por parte de la Oficina de Control Interno, donde claramente se señala que todas aquellas propuestas de mejora o acciones correctivas, producto de la autoevaluación, deberán ser consideradas como insumos en la formulación de los PAOs.

Además, la Dirección de Planificación incorporará en la circular de formulación de los Planes Anuales Operativos, que se deberán considerar los insumos obtenidos de los resultados del PAI.

### **2.10. Automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI (este último como parte de la autoevaluación del control interno) y Project Online (para la administración de los proyectos estratégicos)**

Como se mencionó anteriormente, el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos (descrito en el Apartado 2), se planteó a partir de la configuración y limitaciones tecnológicas de los Sistemas PEI, Sistema PAO y Sistema SEVRI; es decir, sin prever mejoras a estos sistemas para su integración.

Al respecto, cabe mencionar que, la Oficina de Control Interno tiene a cargo el Sistema SEVRI, que es un sistema informático que permite la gestión de los riesgos institucionales, no obstante, se considera que, para gestionar adecuadamente los riesgos estratégicos, se deben realizar mejoras para la integración del Sistema SEVRI con el Sistema del PEI, el Sistema PAO, el Sistema PAI (para la autoevaluación del sistema de control interno) y el Sistema de Project Online (para la administración de proyectos estratégicos); lo que permitirá lograr mayor efectividad en la gestión de los riesgos estratégicos. No obstante, debido a las restricciones presupuestarias, no se cuentan a la fecha con los recursos humanos necesarios para el desarrollo de estas mejoras informáticas, sin embargo, es prioridad institucional fortalecer el control de riesgos, por lo que deberá la Oficina de Control Interno motivar e informar al Consejo Superior la propuesta para propiciar la mejora en este tema.

Cabe señalar que el desarrollo del Sistema SEVRI, Sistema PAO y Sistema PAI fueron desarrollados por Profesionales en Informática de la Plataforma de Información Policial del Organismo de Investigación Judicial.

En el caso que la institución asigne este recurso, esta mejora debería trabajarse de manera coordinada entre la Dirección de Planificación, la Oficina de Control Interno y el personal de informática que se designe.

Así, este proyecto podría fortalecerse aún más, al realizar el modelo descrito anteriormente de manera automatizada e integrada.

### 3. CRITERIO TÉCNICO DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS AL OFICIO 607-PLA-PE-2020

**Cuadro 6**  
**Detalle del criterio técnico por observación realizada**

OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
<b>Presidencia de la Corte.</b>	Se valora como positivo que Corte Plena y el Consejo Superior elaboren su propio Plan Anual Operativo, sin embargo, se estima en el caso de la Corte Plena, que se debe definir la oficina que brindaría el apoyo técnico a la Corte en temas de formulación, ejecución y seguimiento.	En el caso que la Corte Plena apruebe la propuesta de formular su propio PAO y siendo la Dirección de Planificación el órgano rector en la materia, sería el órgano que realizaría el apoyo técnico a la Corte en temas de formulación, ejecución y seguimiento.



OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
<p><b>Presidencia de la Corte</b></p>	<p>Adicionalmente, consideramos que para hacer operacional la propuesta, debe ser solucionado el hecho de que la Oficina de Control Interno tiene a cargo el Sistema SEVRI; sistema informático que permite la gestión de los riesgos institucionales. No obstante, se considera que, para gestionar adecuadamente los riesgos estratégicos, deben realizarse mejoras para la integración del Sistema SEVRI con el Sistema del PEI, el Sistema PAO, el Sistema PAI (para la autoevaluación del sistema de control interno) y el Sistema de Project Online (para la administración de proyectos estratégicos), lo que permitirá lograr mayor efectividad en la gestión de los riesgos estratégicos. Por lo que evidenciamos como un riesgo que, por las restricciones presupuestarias, no se cuentan a la fecha con los recursos humanos necesarios para el desarrollo de estas mejoras informáticas.</p>	<p>En el apartado 2.10.-Automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI (este último como parte de la autoevaluación del control interno) y Project Online (para la administración de los proyectos estratégicos), se menciona:</p> <p><i>“Como se mencionó anteriormente, el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos (descrito en el Apartado 4), se planteó a partir de la configuración y limitaciones tecnológicas de los Sistemas PEI, Sistema PAO y Sistema SEVRI; es decir, sin prever mejoras a estos sistemas para su integración.</i></p> <p><i>Al respecto, cabe mencionar que, la Oficina de Control Interno tiene a cargo el Sistema SEVRI, que es un sistema informático que permite la gestión de los riesgos institucionales, no obstante, se considera que, para gestionar adecuadamente los riesgos estratégicos, se deben realizar mejoras para la integración del Sistema SEVRI con el Sistema del PEI, el Sistema PAO, el Sistema PAI (para la autoevaluación del sistema de control interno) y el Sistema de Project Online (para la administración de proyectos estratégicos); lo que permitirá lograr mayor efectividad en la gestión de los riesgos estratégicos. No obstante, debido a las restricciones presupuestarias, no se cuentan a la fecha con los recursos humanos necesarios para el desarrollo de estas mejoras informáticas, sin embargo, es prioridad institucional fortalecer el control de riesgos, por lo que deberá la Oficina de Control Interno motivar e informar al Consejo Superior la propuesta para propiciar la mejora en este tema. ”</i></p>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4. CRITERIO TÉCNICO DE LAS OBSERVACIONES REALIZADAS AL OFICIO 741-PLA-PE-2020

**Cuadro 7**  
**Detalle del criterio técnico por observación realizada**

OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
<p><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<p>Inicialmente es preciso referirse a que el estudio analizado tiene su origen principalmente en el acuerdo de Corte Plena del 24 de junio del 2019, artículo XIV, donde literalmente se estableció:</p> <p><i>“1) Tener por hechas las manifestaciones anteriores. 2) Tener por recibido el informe de la suplente Aragón Cambronero, referente al acuerdo adoptado por el Consejo Superior en sesión N° 37-19 celebrada el 30 de abril de 2019, artículo LXXXVIII, en el cual se aprobó el “Marco orientador y Metodología del Sistema específico del riesgo institucional del Poder Judicial”, que contiene las políticas y criterios generales para la operación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo del Poder Judicial y previamente a resolver lo que corresponda, remitir las diligencias a estudio del magistrado Molinari y resolver lo que corresponda en una próxima sesión.”.</i></p> <p>En virtud de lo anterior el análisis de los dos temas, tanto el “Marco Orientador” como la Metodología del Sistema Específico del Riesgo Institucional del Poder Judicial, fue asumido por la Dirección de Planificación. No obstante, el estudio que nos ocupa se basó en un ejercicio para reformular la metodología de riesgo en consideración al Plan Estratégico Institucional quinquenal; sin entrar analizar en apariencia el Marco Orientador.</p> <p>Al respecto debe indicarse que existe una clara diferencia entre la Metodología SEVRI y el Marco Orientador. Este último de vital importancia para la</p>	<p>Se acoge la observación. En el informe, se incluye el apartado “2.3.1. Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos”, desarrollado por la Oficina de Control Interno, órgano técnico especializado en la materia.</p> <p>Al respecto, se indicó en el informe supra lo siguiente sobre el marco orientador: <i>“sirvió de base para la elaboración de la propuesta del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos que se presenta en este documento.”.</i> La propuesta de marco orientador se adapta a la propuesta desarrollada del Modelo de Gestión de los Riesgos, ya que operativiza lo regulado en el marco orientador.</p>



OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	<p>implementación de los lineamientos generales en todo lo relativo al análisis del riesgo institucional, contiene las políticas y criterios generales para la operación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo del Poder Judicial, como la herramienta formal para la gestión de riesgos, de conformidad con lo establecido en la Ley General de Control Interno, el Manual de Normas Generales de Control Interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización, así como la Directriz R-CO-64 del 01 de julio de 2005. No obstante, se estima que el estudio de estas directrices, por parte de la Dirección de Planificación se torna innecesario, ya que estas fueron emitidas directamente por la Oficina de Control Interno, como ente especializado en el tema y conforme la normativa que regula la materia, así como con los lineamientos girados para esos efectos por la Contraloría General de la República. Por otra parte, debe indicarse que el Marco Orientador fue aprobado por el Consejo Superior en la sesión del 30 de abril del 2019, artículo LXXXVIII.</p>	
<p><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<p>En cuanto a que el sistema informático SEVRI se encuentra implementado en el 28% de las oficinas judiciales, equivalente a 224 oficinas a nivel institucional; quedando pendientes 592 oficinas, las cuales gestionan sus riesgos a través del uso de las plantillas SEVRI de manera manual (uso Word), se comparte lo señalado respecto a la necesidad de implementar el Sistema SEVRI en todas las oficinas y despachos judiciales con compromisos operativos que se originan del PEI, con el fin de que se realice el análisis de los riesgos de estos objetivos operativos con incidencia directa en la estrategia institucional. Sin embargo,</p>	<p>Se acoge parcialmente la observación. Esta Dirección incorpora en el documento supra: <i>“Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no</i></p>

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**



OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	<p>es preciso señalar que para ello se requeriría disponer de una plaza más, dado que actualmente una de las plazas de la Oficina, fue separada de esta y es utilizada para atender el tema de Anticorrupción y Transparencia, por lo que sería preciso dada la importancia de ambos temas, contar con un recurso adicional.</p> <p>(...) Finalmente señalar que se considera preciso ampliar la recomendación de valorar la asignación de un recurso de Profesional de Informática 2, con base en los argumentos expuestos en el Apartado 2.10; con el fin de lograr la automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI y Project Online, en el sentido de incorporar además una plaza de Profesional en Control Interno.</p>	<p><i>obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia.”. La solicitud del informático deberá ser motivada y solicitada por la Oficina de Control Interno al Consejo Superior una vez aprobado este informe, esto para lograr una integración ideal entre los diferentes sistemas y partiendo de las posibilidades presupuestarias.</i></p>
<p><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<p>Sobre el diseño del trabajo para la identificación de los riesgos del Plan Estratégico Institucional con base en la metodología SEVRI, en vista de que la metodología actual permite la identificación o vinculación de los riesgos con los correspondientes objetivos, ya sean estratégicos u operativos, se estima que no será necesaria su ejecución, tal y como se planteó originalmente, ya que puede resultar contraproducente volver a aplicar la metodología SEVRI. En este sentido, debe decirse qué pese a las limitaciones para actualizar y utilizar el sistema en todos los despachos, así como los imprevistos surgidos con el COVID-19, en la Oficina de Control Interno se han realizado los esfuerzos necesarios y a la fecha la ejecución del SEVRI en el Poder Judicial, se encuentra en un 60% de avance, siendo que su finalización se tiene programada para el 26 de junio. Por</p>	<p>Se acoge la observación. Esta Dirección incorpora en el documento supra: <i>“Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia.”.</i></p> <p>Lo anterior, en aras de dejar implementado los sistemas informáticos este año SEVRI y PAI y no para el 2021,</p>

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**

OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	<p>consiguiente, la aplicación del SEVRI durante el 2020 se está llevando a cabo por medio del sistema informático y de los formularios creados en Word, los cuales son completados de forma manual en las oficinas, lo cual imposibilita para este año asegurarse el análisis de todos los riesgos vinculados al PEI. Sin embargo, para enero del 2021 se tiene proyectado que en toda la institución se aplique la metodología SEVRI de manera electrónica, así como la ejecución de las acciones precisas para analizar los riesgos vinculados a la planificación estratégica.</p> <p>Por otra parte, resulta necesario llevar a cabo una calendarización oficial que permita que cada uno de los ejercicios que se realizan dentro de la gestión administrativa, se logren posicionar de manera tal que sus resultados o insumos puedan ser considerados en las etapas subsiguientes del proceso de planificación, el cual inicia con la formulación del presupuesto institucional. Esta programación es fundamental para buscar coherencia y eficiencia en el funcionamiento de este Poder de la República, ya que faculta que las diferentes etapas se ejecuten en el tiempo requerido, propiciando de manera oportuna resultados orientados a la mejor utilización de los recursos.</p>	<p>como lo propone Control Interno, debido a la necesidad institucional de tener los riesgos estratégicos gestionados lo antes posible.</p>
<p><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<p>Respecto a lo señalado en el estudio en cuanto a que si bien es estrictamente necesario realizar mejoras para la integración del Sistema SEVRI, con el Sistema del PEI, el Sistema PAO, el Sistema PAI y el Sistema de Project Online (para la administración de proyectos estratégicos), a efecto de lograr mayor efectividad en la gestión de los riesgos estratégicos; pero que debido a las restricciones presupuestarias,</p>	<p>Se tiene contemplado en la recomendación 6.5. Valorar la asignación de un recurso de Profesional de Informática 2, con base en los argumentos expuestos en el Apartado 2.10; con el fin de lograr la automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI y Project Online.</p>

OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	<p>no se cuentan a la fecha con los recursos humanos necesarios para el desarrollo de estas mejoras informáticas, pese a ser una prioridad institucional fortalecer el control de riesgos, se comparte en todos sus extremos lo planteado y se reitera lo urgente de cubrir dicha necesidad.</p> <p>Se comparte que una vez que se asigne este recurso, las citadas mejoras deberían trabajarse de manera coordinada entre la Dirección de Planificación, la Oficina de Control Interno y el personal de informática que se designe.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Oficina de Control Interno</b></p>	<p>Indicar que en caso de que la Corte Plena y el Consejo Superior aprueben la aplicación del SEVRI a los objetivos contenidos en el PEI, la Oficina de Control Interno, sería el órgano que brindaría el apoyo y asesoría requerida para ello.</p> <p>Se considera preciso que la Oficina de Control Interno, como especialista en la materia forme parte del Comité de Riesgos.</p>	<p>Se incluye entre la recomendación 1.1. Se recomienda que la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia de riesgos y control interno, se integre al Comité de Planeación Estratégica (denominado en el Marco Orientador como el Comité de Riesgos).</p>
<p style="text-align: center;"><b>Defensa Pública</b></p>	<p>En el apartado de recomendaciones se indica:</p> <p><i>"5.10 Implementar el Sistema SEVRI a todas aquellas oficinas con compromisos operativos originados del Plan Estratégico Institucional, indicadas en el Cuadro 2 de este informe. Para lo cual puede desarrollar las capacitaciones de forma virtual, con las herramientas informáticas disponibles por la institución".</i></p> <p>Con respecto a esta recomendación consideramos que resulta oportuno el desarrollo de un plan de trabajo que permita capacitar al personal y realizar la carga de la información en el sistema, inclusive esta capacitación se puede incorporar al cronograma expuesto. En el</p>	<p>Se acoge la observación. Esta Dirección incorpora en el documento supra: <i>"Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia."</i></p>

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**



OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	<p>caso de la Defensa Pública se cuenta aproximadamente con 41 objetivos en el PAO vinculadas al plan Estratégico, los cuales provienen de distintas Unidades.</p> <p>También se considera oportuno hacer referencia a la conformación de los equipos de riesgos. Es importante que se promueva la conformación de estos equipos a lo interno de cada oficina, los cuales estarían trabajando de manera conjunta en el cumplimiento de los PAOs, con el desarrollo de este nuevo modelo.</p> <p>Así mismo, resulta menester hacer ver la posibilidad de que estos equipos se pueden ver afectados con la implementación del sistema SEVRI. En el caso específico de la Defensa Pública de San José, la valoración de los riesgos se realiza mediante un trabajo conjunto con todas las unidades, muchas de estas presupuestarias, por lo que la implementación del sistema podría significar un cambio en esta metodología de trabajo y la conformación del equipo de riesgos.</p>	
<p style="text-align: center;"><b>Ministerio Público</b></p>	<p>Finalmente, estamos de acuerdo con la metodología propuesta al considerar que responde al marco normativo interno y externo mencionado. Además, es integral al considerar los modelos de trabajo del Poder Judicial, el funcional (jerárquico) y el matricial (por proyectos); y por considerar la totalidad de los instrumentos de planificación, riesgos y control interno. Sin embargo, la principal preocupación, es que, pese a que el modelo propuesto es bueno, su implementación, mantenimiento y seguimiento podría verse sensiblemente disminuido en uno o varios ámbitos judiciales, incluyendo el Ministerio Público, ya que la OCI y otros centros de responsabilidad, suelen tener muy poco recurso humano o el que tienen, lo dedican</p>	<p>Se acoge la observación. Esta Dirección incorpora en el documento supra: <i>“Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia.”</i>.</p>

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia  
con proyección e innovación**

OFICINA	OBSERVACIÓN REALIZADA POR LA OFICINA O INSTANCIA	CRITERIO TÉCNICO DE LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN
	a tiempo parcial a estas tareas. En inminente y urgente que el modelo conceptual cuente en la realidad y con celeridad con un robusto sistema de información automatizado e integrado que permita sacar el mayor provecho al modelo en un tiempo real para la planificación y la toma de decisiones.	
<b>Centro de Apoyo, Coordinación y Mejoramiento de la Función Jurisdiccional</b>	En atención al oficio No. 741-PLA-PE-2020, relacionado con el informe para establecer el Modelo de Gestión de Riesgos del Poder Judicial, me permito indicar que, una vez analizado el documento en mención, no se tienen observaciones que realizar.	Se toma nota.

## 5. CONCLUSIONES

- 5.1. Como una primera fase, la Dirección de Planificación en coordinación con la Oficina de Control Interno, incluyó en la Metodología de Administración de Proyectos Estratégicos, aprobada por la Corte Plena en sesión 02-20, artículo XXXIII, el 13 de enero del 2020; la matriz de gestión de riesgos de proyectos estratégicos (Cuadro 1), misma que ya se encuentra siendo utilizada.
- 5.2. La Oficina de Control Interno cuenta con el Sistema SEVRI, el cual contempla que la gestión de los riesgos se realiza con base en los Planes Anuales Operativos de cada oficina, sin embargo, este sistema se encuentra implementado en el 28% de las oficinas judiciales únicamente, no en la totalidad. No obstante, se considera de relevancia que la Oficina de Control Interno implemente el Sistema SEVRI en el 73% de las oficinas y despachos judiciales restantes, que contienen en su mayoría compromisos operativos que se originan del PEI, y que se indique mediante circular que se debe realizar el análisis de los riesgos de todos los objetivos operativos con incidencia directa en el PEI.
- 5.3. Previo a la aprobación del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos o del PEI, se considera necesaria la actualización del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos, aprobado por el Consejo Superior en sesión 37-19 del 30



de abril del 2019, artículo LXXXVIII; la cual mediante sesión de trabajo del 21 de julio de 2020 (ver Anexo 11), entre la Dirección de Planificación y la Oficina de Control Interno se propone una actualización del documento el cual se detalló en el apartado 2.3.1. De esta manera, la nueva versión del marco orientador se ha procedido a adjuntar en el Anexo 12.

- 5.4. Se observa que la política de riesgo que se establece supra, obedece a una política de índole operativo, ya que cumple con los criterios aprobados por la Corte Plena, en sesión 02-2020, del 13 de enero de 2020, artículo XXXII.
- 5.5. La Oficina de Cumplimiento, mediante reunión sostenida con la Dirección de Planificación, informó que está desarrollando una propuesta de política institucional de corrupción y una metodología para la gestión de los riesgos de corrupción; con el fin de que se pueda integrar con este modelo. Al respecto, se coordinará la participación y asesoría técnica de la Dirección de Planificación, la Oficina de Control Interno y otras instancias intervinientes, considerando los modelos aprobados y herramientas informáticas con las que cuenta la Institución para valorar la factibilidad de integración de los riesgos de corrupción con la propuesta del modelo que se establece en este informe (Ver Anexo 10).
- 5.6. La Dirección Ejecutiva en coordinación con la Dirección de Tecnología de la Información se encuentra liderando un proyecto de continuidad del servicio, el cual conlleva como parte de sus actividades un análisis de riesgos de los procesos críticos. Por tanto, se considera de relevancia que este tema también sea integrado con lo que se plantea en este modelo.
- 5.7. Se propone en el Apartado II el “Modelo de Gestión de Riesgos del Plan Estratégico Institucional (PEI) o estratégicos”, con base en el Marco Orientador, la metodología SEVRI e integración con el Sistema de Control Interno (SCI) y la Planificación Institucional. Este modelo contempla:
  - a. La gestión de riesgos del Plan Estratégico Institucional o estratégicos (Apartado 2.4.), la toma de decisiones estratégicas por la jerarquía institucional (Apartado 2.5) y el rol de la Oficina de Control Interno sobre el modelo (Apartado 2.6).
  - b. La integración del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y la Planificación Estratégica Institucional (Apartado 2.7.).

- c. El plan de trabajo (cronograma) para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos (Apartado 2.8).
- d. La integración de riesgos del PEI con el PAO, SEVRI y PAI (Apartado 2.9).
- e. La automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI y Project Online (Apartado 2.10).

## 6. RECOMENDACIONES

### A la Corte Plena:

- 6.1. Valorado el “Marco orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos” elaborado por la Oficina de Control Interno y aprobado por el Consejo Superior en sesión 37-19 del 30 de abril del 2019, artículo LXXXVIII; la Dirección de Planificación en coordinación con la Oficina de Control realizó una revisión integral mediante sesión de trabajo del 21 de julio de 2020, ver Anexo 11, en el cual se plantearon las siguientes observaciones, por lo que se requiere su aprobación para implementar la recomendación 6.2.:

#### “Observación 1:

*En el apartado “Compromiso del jerarca y las jefaturas”, que entre otras cosas menciona:*

*“De igual forma, todas las Comisiones Institucionales u otras instancias judiciales que por su naturaleza tengan asignado un código de oficina, pero administran recursos presupuestarios, deben gestionar y documentar los riesgos utilizando la herramienta del SEVRI-PJ.”.*

*Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera:*

*“De igual forma, todas las Comisiones Institucionales u otras instancias judiciales que por su naturaleza tengan asignado un código presupuestario, deben gestionar y documentar los riesgos utilizando la herramienta del SEVRI-PJ.”.*

#### Observación 2:

*En el apartado “Compromiso del jerarca y las jefaturas”, que entre otras cosas menciona:*

*“Las comunicaciones relacionadas con el SEVRI-PJ deben tener como eje principal los valores de la institución como la forma de controlar los riesgos de corrupción.”.*

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera:

*“Las comunicaciones relacionadas con el SEVRI-PJ deben tener como eje principal los valores de la institución como la forma de controlar los riesgos.”.*

**Observación 3:**

En el apartado “V. LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE NIVELES DE RIESGO ACEPTABLES”, que entre otras cosas menciona:

*“2. Todos los despachos y oficinas judiciales que tengan dentro de sus responsabilidades la realización de la planificación estratégica y operativa obligatoriamente tendrán que establecer, mantener y perfeccionar un SEVRI que incorpore los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos definidos. Los despachos y oficinas acreditadas con el Sistema de Gestión de Calidad GICA-Justicia, así como las que desarrollen proyectos, podrán realizar la identificación de sus riesgos con base en los procesos que tienen documentados.”.*

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera, dado que se amplió el alcance a objetivos y proceso definidos:

*“2. Todos los despachos y oficinas judiciales que tengan dentro de sus responsabilidades la realización de la planificación estratégica y operativa obligatoriamente tendrán que establecer, mantener y perfeccionar un SEVRI que incorpore los riesgos relevantes que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos y los procesos definidos.”.*

**Observación 4:**

En el apartado “2.3.1.6. Prioridades para la gestión de riesgos”, que entre otras cosas menciona:

*“1. La prioridad en la gestión del riesgo utilizando el SEVRI-PJ estará directamente vinculada con los procesos críticos de la organización, identificados a partir de la metodología del sistema.*

*2. En línea con lo anterior, deben tomarse en cuenta al menos lo siguientes aspectos para prevenir que ocurra el riesgo de corrupción.”.*

Se acordó con Control Interno que el párrafo anterior debe modificarse de la siguiente manera, dado que se amplía el alcance además de los procesos hacia los objetivos, prioridades y riesgos institucionales:

*“1. La prioridad en la gestión del riesgo utilizando el SEVRI-PJ estará directamente vinculada con los objetivos, las prioridades y los procesos críticos de la organización, identificados a partir de la metodología del sistema.*

*2. En línea con lo anterior, deben tomarse en cuenta al menos lo siguientes aspectos*

para prevenir que ocurra el riesgo.”.

**Observación 5:**

*Se identifica que, como complemento al Marco Orientador supra, se observa que sería necesario definir, desarrollar e implementar un “Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno”, que permita la aplicación del proceso de mejora continua sobre el modelo de gestión de riesgos institucionales. Asimismo, incorporar un apartado en la que se definan los criterios para la asignación de los parámetros de probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos institucionales.”.*

De esta manera, la versión final de marco orientador quedaría actualizado como se adjunta a continuación (Ver Anexo 12):

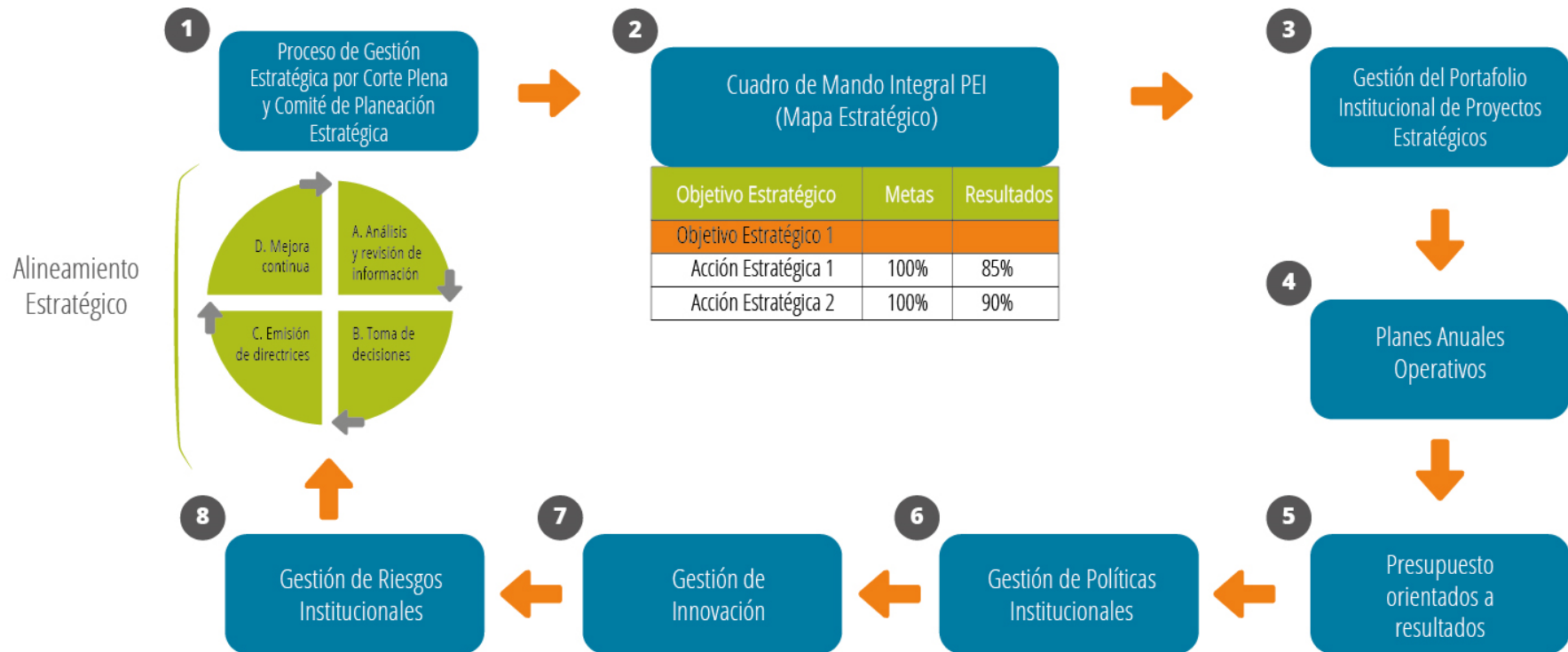


- 6.2. Aprobar la propuesta desarrollada en el Apartado II de este informe, denominada “Modelo de Gestión de Riesgos del Plan Estratégico Institucional (PEI) o estratégicos”, con base en el Marco Orientador y la metodología SEVRI e integración con el Sistema de Control Interno (SCI) y la Planificación Institucional; incluyendo las directrices y recomendaciones dadas en la propuesta, lo cual servirá de Modelo y fuente para retroalimentar también los procesos siguientes de Planificación Estratégica. Este modelo contempla:
- a. La gestión de riesgos del Plan Estratégico Institucional o estratégicos (Apartado 2.4.), la toma de decisiones estratégicas por la jerarquía institucional (Apartado 2.5) y el rol de la Oficina de Control Interno sobre el modelo (Apartado 2.6).
  - b. La integración del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y la Planificación Estratégica Institucional (Apartado 2.7.).
  - c. El plan de trabajo (cronograma) para el desarrollo e implementación del Modelo de Gestión de Riesgos PEI o estratégicos (Apartado 2.8.). Debido a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano, y dado que el tema del modelo de riesgos estratégicos fue delegado por el Consejo Superior a la Dirección de Planificación; al respecto, esta Dirección consideró, en coordinación con la Oficina de Control Interno, mediante diferentes sesiones

de trabajo, ver minutas de reunión en Anexo 9; que para brindar una solución sostenible y con mayor impacto para la institución, realizará la coordinación, la capacitación, implementación y la logística requerida para la implementación de los sistemas informáticos SEVRI y PAI, no obstante, contará con la asesoría, apoyo y visto bueno de la Oficina de Control Interno, como órgano rector en la materia.

- d. La integración de riesgos del PEI con el PAO, SEVRI y PAI (Apartado 2.9).
  - e. La automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI y Project Online (Apartado 2.10.).
- 6.3.** Dada la importancia de este tema a nivel institucional, se recomienda la incorporación de la “Gestión de riesgos institucionales” como un nuevo elemento del Modelo de Gestión Estratégica; aprobado por la Corte Plena en sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII; obteniendo como resultado:

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA JUDICIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN  
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)  
2019 - 2024



Fuente: Elaboración propia.

- 6.4. Asimismo, en caso de aprobarse la recomendación anterior, se propone actualizar la meta estratégica del Plan Estratégico Institucional 2019-2024, aprobado por la Corte Plena en sesión 56-18 del 10 de diciembre de 2018, artículo XXIII; como se indica a continuación:

Meta Estratégica Vigente	Meta Estratégica Propuesta
<p>“Que al finalizar el 2024, se haya implementado el Modelo de Gestión para la Planificación Estratégica, que integre el modelo de innovación, el portafolio de proyectos estratégicos, los planes anuales operativos y el presupuesto.”</p>	<p>“Que al finalizar el 2024, se haya implementado el Modelo de Gestión para la Planificación Estratégica, que integre el modelo de innovación, el portafolio de proyectos estratégicos, los planes anuales operativos, el presupuesto y <u>la gestión de riesgos institucionales.</u>” (Lo subrayado es la modificación solicitada).</p>

- 6.5. Valorar que la Corte Plena como órgano máximo decisor diseñe y formule su Plan Anual Operativo. Para esto, se sugiere la realización de sesiones de trabajo, que le permita revisar las acciones estratégicas que han venido desarrollando, identificar las oportunidades de mejora y definir la hoja de ruta para los siguientes años en torno al gobierno judicial.
- 6.6. En caso de que, la Corte Plena apruebe elaborar su propio Plan Anual Operativo (PAOs), se considera que la Dirección de Planificación sería el órgano que brindaría el apoyo técnico a la Corte en temas de formulación, ejecución y seguimiento de los PAOs.
- 6.7. Se recomienda que la Oficina de Control Interno, como órgano asesor especialista en la materia de riesgos y control interno, se integre al Comité de Planeación Estratégica (denominado en el Marco Orientador del Sistema

Específico de Valoración de Riesgos como el Comité de Riesgos). Ver Anexo 13.

- 6.8. Aprobar la incorporación del proyecto “Implementación del Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos” en el Portafolio de Proyectos Estratégicos.

### **Al Consejo Superior**

- 6.9. Se recomienda valorar al Consejo Superior como órgano máximo administrativo en continuar formulando su Plan Anual Operativo, como indicó en el oficio 901-PLA-PE-2020, en función de la aplicación de la estrategia institucional. Para esto, se sugiere la realización de sesiones de trabajo anuales, que le permita revisar las acciones estratégicas que han venido desarrollando, identificar las oportunidades de mejora y seguir definiendo la hoja de ruta para los siguientes años.
- 6.10. Valorar la asignación temporal de un recurso de Profesional de Informática 2, con base en los argumentos expuestos en el Apartado 2.10; con el fin de lograr la automatización e integración de los riesgos estratégicos con los sistemas PEI, PAO, SEVRI, PAI y Project Online, previo a la verificación del contenido presupuestario pertinente

### **A la Dirección de Planificación**

- 6.11. Incorporar en la circular de formulación de los Planes Anuales Operativos, que se deberán considerar los insumos obtenidos de los resultados del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI), esto como medida en el corto plazo, hasta que se logre la automatización e integración de los riesgos estratégicos con los demás sistemas relacionados al tema de planificación institucional (PEI, PAO, PAI, SEVRI y Project Online). Igualmente, aplicar el Modelo de Gestión Estratégica como insumo para la construcción y actualización de los siguientes planes estratégicos.
- 6.12. Una vez aprobada la recomendación 6.2, implementar el plan de trabajo propuesto con sus recomendaciones en coordinación con la Oficina de Control de Interno.



**A la Oficina de Control Interno:**






- 6.13. Una vez aprobada la recomendación 6.2, implementar el plan de trabajo propuesto con sus recomendaciones en coordinación con la Dirección de Planificación.
  
- 6.14. Girar directrices a las oficinas y despachos judiciales, así como dar seguimiento a fin de realizar la oportuna identificación y gestión de los riesgos de todos los objetivos operativos asociados a las metas estratégicas; esto como medida en el corto plazo, hasta que se logre la automatización e integración de los riesgos estratégicos con los demás sistemas relacionados al tema de planificación institucional.
  
- 6.15. Incorporar en el formulario del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) la siguiente pregunta o criterio:












**3.3 Vinculación con la planificación institucional:** ¿Su oficina tiene definidos objetivos operativos que tienen incidencia directa y/o que contribuyen con el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente?

- 6.16. Como órgano rector de los riesgos institucionales, que realice el seguimiento y evaluación de los resultados que genera el Modelo de Gestión de Riesgos Estratégicos y darlos a conocer al Comité de Planeación Estratégica al menos trimestralmente; previo a ser remitido a conocimiento de la Corte Plena. Esto sin detrimento de los comunicados que consideren necesarios realizar en cualquier momento que se requiera por la Corte Plena. Siendo la entrega del primer informe integral de los riesgos estratégicos para el primer trimestre de 2021, correspondiente al 100% de las oficinas.
  
- 6.17. Instar la coordinación de sesiones de trabajo con la Oficina de Cumplimiento y con la Dirección Ejecutiva y la Dirección de Tecnología de la Información, con el fin de que se trabaje de manera integrada y entrelazada la gestión de los riesgos institucionales con la gestión de los Riesgos de Continuidad y los Riesgos de Corrupción.



- 6.18.** Definir, desarrollar e implementar el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno, que permita la aplicación del proceso de mejora continua sobre el modelo de gestión de riesgos institucionales. Asimismo, incorporar un apartado en la que se definan los criterios para la asignación de los parámetros de probabilidad de ocurrencia e impacto de los riesgos institucionales.

## 7. ANEXOS

Anexo	Descripción	Archivo
Anexo 1	Oficio 607-PLA-PE-2020	 607-PLA-PE-2020.docx
Anexo 2	Observaciones recibidas con relación al oficio 607-PLA-PE-2020.	 <b>Observaciones al informe 607-PLA-PE-2</b>
Anexo 3a	Revisión del Oficio 023-OCITRA-2019 Fecha 27 -2-19	 03-PLA-PE-MNTA-2019-.docx
Anexo 3b	Minuta 13-PLA-PE-MNTA-2020	 13-PLA-PE-MNTA-2019-.docx
Anexo 4	Oficio 741-PLA-PE-2020	 741-PLA-PE-2020.doc

Anexo 5	Observaciones recibidas con relación al oficio 741-PLA-PE-2020.	 <b>Observaciones Oficina de Control Int</b>  <b>Observaciones Defensa Pública.msg</b>  <b>Observaciones Ministerio Públicos.ms</b>  <b>Observaciones CACMFJ.msg</b>
Anexo 6	Minuta de reunión - Seguimiento acuerdos Fecha 4-4-19	 13-PLA-PE-MNTA-2019-.docx
Anexo 7	Minuta de reunión - Abordaje de los riesgos corporativos. Fecha 30-5-19	 24-PLA-PE-MNTA-2019.docx
Anexo 8	Revisión de avances en la propuesta 1-8-19	 20-PLA-PP-MNTA-2019.docx
Anexo 9	Minutas de reunión - Coordinación de la implementación del Sistema SEVRI en todo el país.	 Minuta 38-PLA-MNTA-2020 (
Anexo 10	Minuta de reunión - Conocer el proceso de gestión de riesgos de corrupción en desarrollo por la Oficina de Cumplimiento.	 Minuta 39-PLA-MNTA-2020 (
Anexo 11	Minuta de reunión - Sesión de trabajo con control interno para la revisión integral del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos aprobado elaborado por la Oficina	 <b>Minuta 40-PLA-MNTA-2020</b>
Anexo 11	Minuta de reunión - Sesión de trabajo con control interno para la revisión integral del Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos aprobado elaborado por la Oficina	 RE_Minuta 49-PLA-MNTA-2020 ((

**Trabajamos por el desarrollo de la administración de justicia con proyección e innovación**

	de Control Interno y aprobado por el Consejo Superior en sesión 37-19 del 30 de abril del 2019, artículo LXXXVIII.	
Anexo 12	Propuesta de actualización al Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos	 <b>Marco Orientador.doc</b>
Anexo 13	Correo de don Hugo Hernández donde confirma que el Comité de Planeación Estratégica, se asimila al Comité de Riesgos que establece el Marco Orientador.	 Comité Gerencial de Riesgos.msg

Este informe fue elaborado por la máster Yesenia Salazar Guzmán, el licenciado Alexis Hernández Gutiérrez, la máster Ellen Villegas Hernández y el ingeniero Miguel Mc Calla Vaz; de la Dirección de Planificación.

Atentamente,

Máster Allan Pow Hing Cordero, Jefe  
 Subproceso de Planificación Estratégica