



**INFORME DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE
CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE HEREDIA
DEL PERIODO 2020-2022**

**Elaborado por:
MAP. Rosibel Rojas Rojas
Coordinadora de Control Interno**

**Revisado por:
Comité Institucional de Control Interno**

**Aprobado por el Concejo Municipal,
Sesión Ordinaria N° 057-2020
el 28 de diciembre del 2020.**

Noviembre 2020



INFORME DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE HEREDIA DEL PERIODO 2020-2022

Contenido

1.	INTRODUCCION.....	3
1.1	Alcance.....	3
1.2	Metodología	4
1.3	Responsabilidades	5
2.	RESULTADOS DEL NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL 2020-2022.	6
2.1	Resultados aplicación 2020-2022	7
2.2	Principales retos estratégicos.....	7
3.	CONCLUSIONES.....	9
4.	SUGERENCIAS.....	11
5.	ANEXO: MATRICES MODELO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL Y PLAN DE ACCION 2020-2022	12



INFORME DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE HEREDIA DEL PERIODO 2020-2022

1. INTRODUCCION

El Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno es una herramienta de evaluación emitida por la Contraloría General de la República en el año 2010, la cual consiste en el llenado de una hoja de trabajo por componente del sistema del control interno, con el fin de diagnosticar la situación actual de la institución con respecto al cumplimiento de la normativa vigente a nivel del control interno en nuestro país. Este modelo ofrece una visión global del Sistema de Control Interno Institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes funcionales, a saber: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales. Para tales efectos, se establecen cinco posibles estados de madurez que en su orden evolutivo son: incipiente, novato, competente, diestro y experto.

En la Municipalidad de Heredia, de conformidad con el Procedimiento de Evaluaciones Gerenciales (CICIO5), se procede a realizar la aplicación de la herramienta de forma bianual. El presente informe contiene los resultados de la evaluación realizada durante el segundo semestre 2020, estableciéndose el nivel de madurez del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia para el periodo 2020-2022 y el correspondiente plan de mejora.

1.1 Alcance

El Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, permite conocer el grado de avance de ese sistema desde una óptica global, en donde se considere a la institución como un todo; o bien, a nivel de cada unidad orgánica que conforma la institución, en el caso de que se aplique de manera individual a una instancia particular.

En la Municipalidad de Heredia se considera el análisis desde una perspectiva global de la institución; tomando en consideración los resultados particulares de las dependencias en sus autoevaluaciones y valoraciones de riesgos, así como el análisis gerencial del Comité Institucional de Control Interno. La evaluación se realiza considerando al menos la siguiente normativa e informes:

- Ley General de Control Interno No. 8292.
- Normas de Control Interno para el Sector Público, N-2-2009-CODFOE.
- Directrices Generales para el Establecimiento y funcionamiento del Sistema de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI) R-CO-064-2005.
- Reglamento del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia

- Política del Proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno.
- Política de Implementación y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgos.
- Procedimiento de Evaluaciones Gerenciales del Sistema de Control Interno.
- Política institucional para el seguimiento de los resultados de las evaluaciones aplicadas al Sistema de Control Interno y de Gestión de riesgos institucional
- Informe de resultados del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno 2018-2020 y los respectivos informes de seguimiento al plan de mejora.

Los resultados y plan de acción comprenden el periodo del II semestre 2020 al I semestre 2022.

1.2 Metodología

De acuerdo con los deberes establecidos en la Ley General de Control Interno, al jerarca y a los titulares subordinados les corresponde definir, de conformidad con la naturaleza y complejidad de la institución, la forma en que se aplicará la herramienta. De conformidad con el Manual de Evaluaciones Gerenciales de la Municipalidad de Heredia, el modelo es aplicado cada dos años y se brinda seguimiento semestral de la implementación del plan de mejora establecido.

Para el desarrollo de la evaluación, la Coordinadora de Control Interno, organiza el cronograma de actividades para aplicar la evaluación, brinda asesoría e información base que sirvan de guía para la evaluación. La evaluación es aplicada por los miembros del Comité Institucional de Control Interno, basándose en la evidencia auditable que se tiene en la institución a la fecha de la evaluación.

La evaluación 2020-2022 se llevó a cabo de la siguiente forma:

1. Por medio de la Unidad de Control Interno se coordina la aplicación de la herramienta. La Coordinadora de Control Interno diseñó el plan de trabajo y cronograma para el desarrollo de la evaluación, presentado mediante oficio CI-039-2020, del 10 de agosto 2020.
2. Mediante oficio AMH-0845-2020 del 14 de agosto 2020, se informa a las jefaturas del inicio del proceso de evaluación, motivando su participación y colaboración conforme sea requerido por el CICI y la Unidad de Control Interno. Mediante oficio AMH-0847-2020, se giró instrucción al CICI para que procedieran a realizar la evaluación, conforme con el Plan de trabajo y cronograma desarrollado por la Unidad de Control Interno.
3. Con base en los resultados de la evaluación aplicada en el 2018 y avances reportados por cada titular responsable en los informes de seguimiento al plan, que abarcan del I

semestre 2019 al I semestre 2020, se realizó un diagnóstico o proyección inicial de resultados del modelo de madurez 2020-2022 por parte de la Coordinadora de Control Interno y una propuesta base del plan de acción para el año 2021 y primer semestre del 2022. Para el análisis se consideraron los informes de seguimiento del plan del Modelo de Madurez 2018-2020, informes de la Auditoría Interna y seguimiento de las recomendaciones; así como los resultados de los informes de Autoevaluación y Valoración de Riesgos del periodo 2018-2019. Los resultados preliminares se envían al CICI mediante oficio CI-041-2020 del 31 de agosto 2020.

4. El Comité Institucional de Control Interno, mediante sesiones de trabajo, procedió a valorar la suficiencia y pertinencia de las medidas de control existente o evidencia registrada a la fecha de la evaluación, para tomar su decisión consensuada de los resultados del modelo. Además, analizó la propuesta de plan de acción.
5. Según se consideró necesario, se solicitó información o evidencias adicionales a los titulares responsables de los procesos base de los requisitos mínimos establecidos en el modelo. Para ello, el Comité Institucional de Control Interno realizó las reuniones y gestiones de revisión requeridas, juntamente con la Coordinadora de Control Interno.
6. Una vez definido el plan de acción, se envió a los titulares responsables de su ejecución para su revisión, ajustes, definición de la programación, elaboración del plan específico que justifique los porcentajes semestrales asignados, recursos requeridos y delimitar líneas de coordinación. La actualización validada por los titulares fue integrada por la Coordinadora de Control Interno en el informe final.
7. Una vez actualizado, se realizó sesión final del Comité Institucional de Control Interno, el 03 de noviembre 2020, para validar el resultado final y plan conformado.
8. La Coordinadora de Control Interno procedió a conformar el presente informe con los resultados obtenidos en las actividades anteriores, el cual fue revisado por el Comité Institucional de Control Interno.

1.3 Responsabilidades

La veracidad y exactitud de la información suministrada a la Unidad de Control Interno es total responsabilidad de la autoridad que la brinda, según lo establecido en los artículos No.10, 12 y No.16 de la Ley General de Control Interno No. 8292.

Como parte de sus responsabilidades en cuanto al control interno, define la Contraloría General de la República que el jerarca y los titulares subordinados son los responsables de aplicar la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno; así también, de utilizar los resultados que se obtengan como insumo importante para la definición de las acciones de fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

Consecuentemente, se conforma un plan de mejora con acciones de alcance institucional, cuyo éxito en la implementación se logrará con la responsabilidad y compromiso que asumen tanto el responsable de la implementación y/o dirección, como por el rol de la línea de coordinación (artículo 10, Ley de Control Interno).

2. RESULTADOS DEL NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL 2020-2022.

El modelo comprende los componentes funcionales del sistema de control interno, a saber: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y el seguimiento del Sistema de Control Interno; así como, los posibles estados que describen la evolución de cada uno de ellos.

Su estructura contempla una hoja separada por cada componente funcional del sistema. En cada hoja se incluye la definición del componente respectivo, así como los atributos que le son característicos; respecto de los atributos se presentan los rasgos que podrían asumir en cinco posibles estados, conforme a la siguiente escala evolutiva:

TABLA NO.1
Niveles de Madurez definidos para la herramienta Modelo de Madurez del sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República

Nivel	Descripción
Incipiente	Existe evidencia de que la institución ha emprendido esfuerzos aislados para el establecimiento del sistema de control interno; sin embargo, aún no se ha reconocido su importancia. El enfoque general en relación con el control interno es desorganizado.
Novato	Se han instaurado procesos que propician el establecimiento y operación del sistema de control interno. Se empieza a generalizar el compromiso, pero éste se manifiesta principalmente en la administración superior.
Competente	Los procedimientos se han estandarizado y documentado, y se han difundido en todos los niveles de la organización. El sistema de control interno funciona conforme a las necesidades de la organización y el marco regulador.
Diestro	Se han instaurado procesos de mejora continua para el oportuno ajuste y fortalecimiento permanente del sistema de control interno.
Experto	Los procesos se han refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basan en los resultados de mejoras continuas y la generación de iniciativas innovadoras. El control interno se ha integrado de manera natural con las operaciones y el flujo de trabajo, brindando herramientas para mejorar la calidad y la efectividad, y haciendo que la organización se adapte de manera rápida.

Fuente: Elaboración propia con base en la herramienta Modelo de madurez del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República.

Con base en los principales logros alcanzados y delimitación de criterios cumplidos se procedió a determinar el nivel de Madurez del Sistema de Control Interno de nuestra institución para el periodo 2020-2022.

2.1 Resultados aplicación 2020-2022

El Comité Institucional de Control Interno, conforme al análisis realizado, ha concluido que el resultado del avance del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia 2020-2022, corresponde al nivel **EXPERTO**.

Los resultados por componente de Control Interno son los siguientes:

TABLA NO.2
Municipalidad de Heredia
Resultado nivel de madurez por componente del Sistema de Control Interno, acorde con la herramienta Modelo de Madurez del sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República; 2020-2022

Componente	Calificación	Nivel de madurez
Ambiente de Control	75	Diestro
Valoración de Riesgos	95	Experto
Actividades de Control	100	Experto
Sistemas de Información	95	Experto
Seguimiento	100	Experto
Resultado general	93	EXPERTO

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados 2020-2022 de la herramienta Modelo de madurez del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República.

Para cada uno de los enunciados del modelo, se procedió a delimitar un plan general de atención para mantener o incrementar el nivel de madurez, según corresponde. En los casos requeridos de plan específico, fue definido por cada autoridad responsable.

2.2 Principales retos estratégicos.

Para la atención de las debilidades u oportunidades de mejora determinadas, en cada uno de los subcomponentes del Sistema de Control Interno,

El plan contempla un total de 24 acciones, distribuidas por cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de la siguiente manera:

Tabla No.3 Municipalidad de Heredia Composición plan de acción del Modelo de Madurez del SCI 2020-2022	
COMPONENTE DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	CANTIDAD ACCIONES PROGRAMADAS
Ambiente de Control	13
Valoración de Riesgos	3
Actividades de Control	1
Sistemas de Información	7
Seguimiento	0
Total de acciones	24

Fuente: elaboración propia con base en el informe del Modelo de Madurez del SCI 2020-2022.

Entre las acciones estratégicas contempladas tenemos las siguientes:

Ambiente de Control:

- Brindar seguimiento a la implementación de Guía de elaboración de reglamentos.
- Finiquitar el trámite de actualización del Reglamento de Ética.
- Evaluar el avance de la implementación de la estrategia de ética.
- Revisar y realizar la actualización de los procedimientos de Gestión de Talento Humano, estandarizados acorde con el manual institucional.
- Crear estrategia institucional de motivación y retención del personal
- Desarrollar un sistema de capacitaciones interno.
- Implementar los resultados de la evaluación de la estructura organizacional realizada en 2020. Contemplar acciones de seguimiento de análisis por área o equipos para recopilar información de sus resultados a corto plazo.

Valoración de Riesgos:

- Inicio del trámite del inventario de las zonas de riesgo presentes en el cantón.
- Elaborar Política y estrategia de Continuidad de Negocio Institucional, plan de contingencia y plan de recuperación.

Actividades de Control:

- Realizar una campaña de divulgación interna para promover la innovación y el uso de la Guía de Ideas Innovadoras.

Sistemas de Información:

- Tramitar y dar el seguimiento correspondiente a la formalización de las políticas y procedimientos generados en la consultoría de implementación de Normas Técnicas en Tecnologías de Información.
- Evaluar la aplicación de las políticas y procedimientos generados en la consultoría de implementación de Normas Técnicas en Tecnologías de Información.
- Formalizar un documento que establezca las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Transparencia y Acceso a la información, comunicarlo y concientizarlo a todo el personal
- Dar seguimiento a la implementación del proyecto de expediente Único Digital

Las autoridades responsables definidas en el plan de acción corresponden a quien tiene la responsabilidad de ejecutar o dirigir la ejecución o proyecto, dado el alcance de las acciones. Se destacan también las líneas de coordinación, por cuanto la responsabilidad es conjunta y considerando que el éxito en la implementación de las acciones definidas, dependen del aporte y apoyo de las líneas de coordinación.

En los casos en que se requerirá la dotación de recursos específicos fueron reflejados en el plan de acción y cada titular asumió la responsabilidad de realizar el trámite correspondiente para incorporarlo en su solicitud de POA Presupuesto correspondiente; para lo cual la asignación y valoración que realice en adelante la administración será vital para alcanzar el propósito establecido.

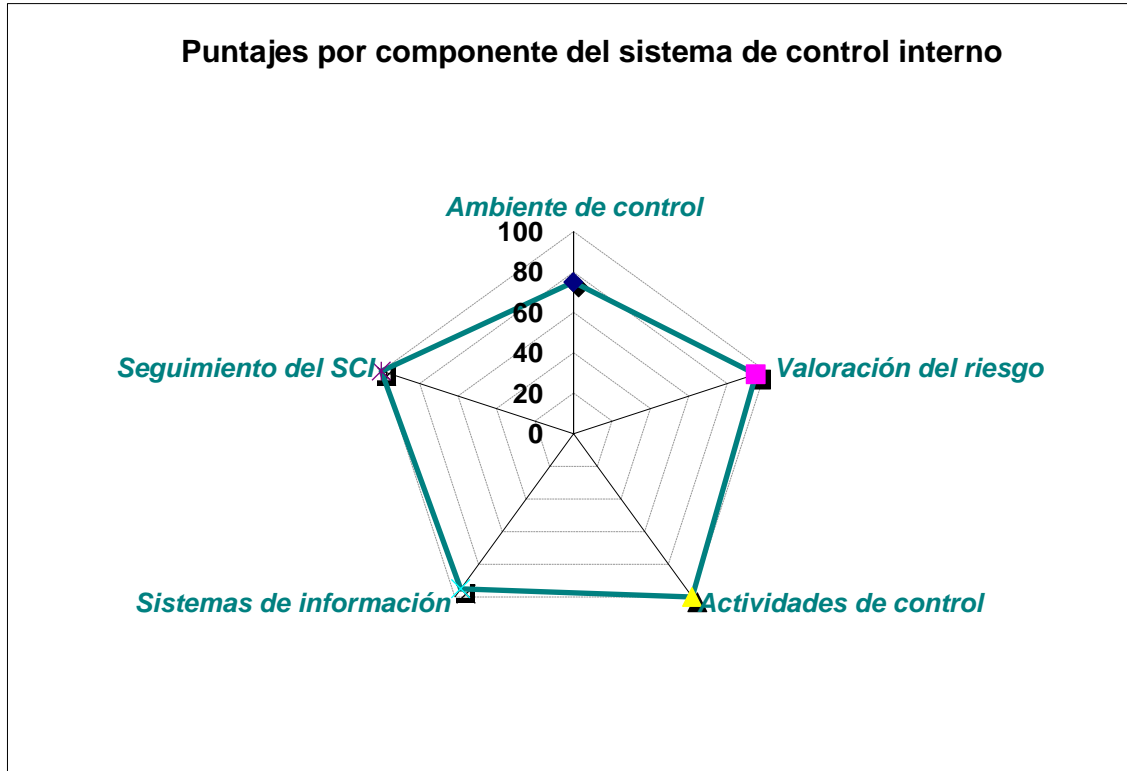
3. CONCLUSIONES

De acuerdo con lo expuesto en el presente informe de Evaluación del Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno, con base en la herramienta de la Contraloría General de la República, Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno, el resultado de madurez del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia, para el periodo 2020-2022 es de nivel **Experto**, con una calificación de **93 puntos**.

Conforme con la escala de evaluación de la Contraloría General de la República, se alcanza el máximo nivel de madurez del Sistema de Control Interno.

Los resultados del avance de nuestro sistema de Control Interno se visualizan gráficamente de la siguiente forma:

Gráfico No.1
Municipalidad de Heredia
Resultado nivel de madurez por componente del Sistema de Control Interno, acorde con la herramienta Modelo de Madurez del sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República; 2020-2022



Fuente: Herramienta Modelo de madurez del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República, resultados de la evaluación del nivel de Madurez del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia 2020-2022

De los cinco componentes del Sistema de Control Interno, cuatro muestran el máximo nivel de madurez de la escala y, en el componente de actividades de control y el seguimiento se logra la máxima calificación, lo que corresponde a un reto importante a nivel institucional para dar continuidad a las acciones tomadas hasta la fecha para mantener ese nivel. Por su parte, el ambiente de control, el cual presenta un nivel de madurez de diestro, con dos subcomponentes en nivel competente, corresponde al componente que requiere de mayores esfuerzos a nivel institucional para alcanzar esa cúspide.

Conforme con los resultados específicos de cada componente, se ha establecido planes de acción específicos, con el fin de atender los requerimientos del sistema, cuyo plazo de implementación cubre el año 2021 y primer semestre del 2022. Acorde con los resultados, se concentran las acciones en el fortalecimiento del ambiente de control. La mayoría de estas acciones se encuentran ya contempladas en la planificación de mediano plazo y en planes de acción de las autoevaluaciones realizadas; para aquellos casos en que no habían sido

programadas, el responsable asume el compromiso de su implementación con la conformación del presente plan.

Nuestro Sistema de Control Interno se encuentra en un nivel de implementación y funcionamiento muy satisfactorio; las acciones realizadas a través de los años para su fortalecimiento y perfeccionamiento, integradas de forma sistemática, han contribuido a alcanzar el nivel de madurez esperado.

4. SUGERENCIAS.

De conformidad con los resultados expuestos, la Unidad de Control Interno y el Comité Institucional de Control Interno someten a consideración las siguientes sugerencias:

4.1 Sugerencias al Concejo Municipal:

4.1.1 Analizar y aprobar el presente Informe de evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia del periodo 2020-2022; en el cual se establece que la institución alcanza el nivel de madurez de su Sistema de Control Interno de **EXPERTO** con una calificación de **93 puntos**.

4.1.2 Instruir a la administración con el fin de que se giren las instrucciones correspondientes para que se inicie la implementación del plan, conforme a los plazos establecidos.

4.2 Sugerencias al Alcalde Municipal:

4.2.1 Analizar y aprobar las medidas seleccionadas y cronogramas de cumplimiento propuestos, según corresponda a esa autoridad.

4.2.2 Contando con su aprobación según lo indicado en el punto 4.2.1, girar las instrucciones correspondientes a las autoridades responsables, con el fin de que procedan a:

- a) Implementar las acciones establecidas conforme a los plazos definidos.
- b) Remitir los informes semestrales de avance en el cumplimiento del plan de acción a la Unidad de Control Interno en los cinco días hábiles posteriores al término de cada semestre del 2021 y I semestre 2022.



5. ANEXO: MATRICES MODELO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL Y PLAN DE ACCION 2020-2022

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
MODELO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL PERIODO: 2020-2022

RESUMEN:	ÍNDICE DE MADUREZ DEL SCI	93
	Ambiente de control	75
	Valoración del riesgo	95
	Actividades de control	100
	Sistemas de información	95
	Seguimiento del SCI	100

DETALLE DEL PUNTAJE OBTENIDO

ÍNDICE GENERAL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	93	Experto	ATENCIÓN MÁXIMA	ATENCIÓN ALTA	ATENCIÓN MEDIA	ATENCIÓN LEVE
Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL	75	Diestro			Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL	
1.1 - Compromiso	100	Experto			1.2 - Ética	1.1 - Compromiso
1.2 - Ética	60	Competente			1.3 - Personal	
1.3 - Personal	60	Competente			1.4 - Estructura	
1.4 - Estructura	80	Diestro				
Sección 2 — VALORACIÓN DEL RIESGO	95	Experto			Sección 2 — VALORACIÓN DEL RIESGO	
2.1 - Marco orientador	80	Diestro			2.1 - Marco orientador	2.1 - Marco orientador
2.2 - Herramienta para administración de la información	100	Experto				2.2 - Herramienta para administración de la información
2.3 - Funcionamiento del SEVRI	100	Experto				2.3 - Funcionamiento del SEVRI
2.4 - Documentación y comunicación	100	Experto				2.4 - Documentación y comunicación
Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL	100	Experto			Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL	
3.1 - Características de las actividades de control	100	Experto				3.1 - Características de las actividades de control
3.2 - Alcance de las actividades de control	100	Experto				3.2 - Alcance de las actividades de control
3.3 - Formalidad de las actividades de control	100	Experto				3.3 - Formalidad de las actividades de control
3.4 - Aplicación de las actividades de control	100	Experto				3.4 - Aplicación de las actividades de control
Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACIÓN	95	Experto			Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
4.1 - Alcance de los sistemas de información	100	Experto				4.1 - Alcance de los sistemas de información
4.2 - Calidad de la información	100	Experto				4.2 - Calidad de la información
4.3 - Calidad de la comunicación	80	Diestro			4.3 - Calidad de la comunicación	
4.4 - Control de los sistemas de información	100	Experto				4.4 - Control de los sistemas de información
Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI	100	Experto			Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI	
5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI	100	Experto				5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI
5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI	100	Experto				5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI
5.3 - Alcance del seguimiento del SCI	100	Experto				5.3 - Alcance del seguimiento del SCI
5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema	100	Experto				5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema

MODELO DE MADUREZ DEL SCI 2020-2022
PLAN DE ACCIÓN ESPECÍFICO

Condiciones esperadas para alcanzar el estado siguiente Emprender acciones para:	Acciones por realizar: Plan General	Acciones específicas	Responsable	PROGRAMACION DE IMPLEMENTACION			RECURSOS ECONOMICOS REQUERIDOS	LINEAS DE COORDINACION
				2021		2022		
				I SEMESTRE	II SEMESTRE	I SEMESTRE		
Sección 1 – AMBIENTE DE CONTROL								
1.1 COMPROMISO								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Dar seguimiento a la formalización e Implementación de Guía para la elaboración de Reglamentos,	Brindar seguimiento a la formalización e implementación de Guía de elaboración de reglamentos.	Comisión de Mejora Regulatoria Institucional	34%	33%	33%		Dirección de Asesoría y Gestión Jurídica
1.2 ÉTICA								
<ul style="list-style-type: none"> - Todos los funcionarios de la institución conocen la visión, misión, valores, código de ética y demás elementos que oficialmente, por medio de las autoridades competentes, se han instaurado en la entidad. - El jerarca y los titulares subordinados sistemáticamente fortalecen y divulgan todos los elementos relacionados con la ética institucional. - La ética es una consideración fundamental en el funcionamiento de los sistemas de gestión de toda la institución. 	Revisar la propuesta del reglamento de ética con los miembros de la Comisión y el CICI y realizar la divulgación 2022. Jerson solicite al Concejo Municipal la devolución del reglamento Revisar la estrategia de ética	Revisar la propuesta del Reglamento de Ética juntamente con el CICI.	Gestor Talento Humano con la Comisión de Ética	100%	0%	0%		Comité Institucional Control Interno
		Finiquitar el trámite de formalización del Reglamento de Ética. Comunicar el seguimiento y avance al CICI.	Gestor Talento Humano con la Comisión de Ética	100%	0%	0%		Comité Institucional Control Interno
		Realizar acciones de divulgación del nuevo Reglamento de Ética. Comunicar el seguimiento y avance al CICI.	Gestor Talento Humano con la Comisión de Ética	0%	50%	50%		Comité Institucional Control Interno
		Evaluar el avance de la implementación de la estrategia de ética. Comunicar seguimiento, avance e informe final al CICI.	Gestor Talento Humano con la Comisión de Ética	100%	0%	0%		Comité Institucional Control Interno

1.3 PERSONAL								
<p>- La institución cuenta con un equipo humano que dispone de la actualización y formación continuas, para el desempeño de su cargo, de acuerdo con las necesidades institucionales.</p> <p>- Los procesos de administración de recursos humanos se evalúan y mejoran de manera continua.</p>	<p>Actualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal, agregando instrumentos de evaluaciones psicométricas, revisión de experiencia, entrevistas general y con jefatura inmediata.</p> <p>Revisión general y actualización de procedimientos de Gestión de Talento Humano (con el apoyo de la unidad de Calidad y Ambiente)</p> <p>Ver resultados de Clima Organizacional y motivación del personal. Valorar análisis con Talento Humano de los resultados del último estudio y plan implementado. Implementar plan de acción acorde con los resultados del estudio de Clima Organizacional, considerando acciones de motivación del Reunión con el CICI para que TH presente los resultados, para coordinar un plan de mejora.</p>	<p>Actualizar el proceso de reclutamiento y selección de personal para incorporar proceso de evaluación con mediciones psicométricas, revisión de experiencia, entrevista general y con la jefatura inmediata; aspectos a ponderar para la selección. Realizar la actualización con la coordinación de la Unidad de Calidad y Ambiente e informar del seguimiento continuo y avances al CICI.</p> <p>Revisar y realizar la actualización del procedimiento de Gestión de Talento Humano según corresponda, estandarizados acorde con el manual institucional, en coordinación con la Unidad de Calidad y Ambiente.</p>	Gestor de Talento Humano	100%	0%	0%		Coordinadora de Calidad y Ambiente Comité Institucional Control Interno
				Gestor de Talento Humano	33%	33%	34%	
	<p>Desarrollar un sistema de capacitaciones interno con contenido para el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, habilidades y competencias del personal municipal. Inicia con plan piloto de temas de Salud Ocupacional</p> <p>Crear estrategia institucional de motivación y retención del personal. Presentar los documentos al CICI para su conocimiento y aportes.</p> <p>Evaluar la eficacia y eficiencia de la implementación del nuevo instrumento de evaluación del desempeño (2020). Presentar informe al CICI.</p>	<p>Valorar resultados del último estudio de Clima Organizacional, formular plan, considerando acciones de motivación del personal. Coordinar reunión con el CICI para que presente los resultados y coordinar el plan de mejora.</p>	Gestor de Talento Humano	100%	0%	0%		Comité Institucional Control Interno

		Desarrollar un sistema de capacitaciones interno con contenido para el desarrollo y fortalecimiento de conocimientos, habilidades y competencias del personal municipal. Inicia con plan piloto de temas de Salud Ocupacional	Gestor de Talento Humano, Encargada de Salud Ocupacional y Director Financiero Administrativo	0%	100%	0%	Contemplados en POA 2021	
		Crear estrategia institucional de motivación y retención del personal. Presentar los documentos al CICI para conocimiento y aportes.	Gestor de Talento Humano	0%	100%	0%		Comité Institucional Control Interno
		Evaluar la eficacia y eficiencia de la implementación del nuevo instrumento de evaluación del desempeño. Presentar informe al CICI.	Gestor de Talento Humano	0%	100%	0%		Comité Institucional Control Interno
1.4 ESTRUCTURA								
- Se evalúa constantemente la efectividad de la estructura como mecanismo para potenciar la gestión y responder efectivamente a los riesgos, y en consecuencia se realizan oportunamente los ajustes pertinentes. - Se han instaurado mecanismos para promover la generación e implementación de iniciativas innovadoras y proactivas en relación con la estructura orgánica.	Seguimiento a la implementación de la evaluación de la estructura organizacional realizada en II trimestre 2020, contemplando análisis por áreas y con equipos Realizar la revisión general bianual de la estructura, con base en la estrategia aprobada, considerando los avances en materia de planificación, madurez control interno, valoración integral conforme con los objetivos institucionales.	Implementar los resultados de la evaluación de la estructura organizacional realizada en 2020. Contemplar acciones de seguimiento de análisis por área o equipos para recopilar información de sus resultados a corto plazo. Coordinar implementación, presentar avances y resultado final al CICI.	Gestor de Talento Humano	50%	50%	0%		Comité Institucional Control Interno
		Realizar la revisión bianual de la estructura, con base en la estrategia aprobada, considerando los avances en materia de planificación, madurez de control interno, valoración integral conforme con los objetivos institucionales	Gestor de Talento Humano	0%	0%	100%		Comité Institucional Control Interno

Sección 2 – VALORACION DE RIESGOS

Sección 2 – VALORACION DE RIESGOS								
2.1 MARCO ORIENTADOR								
<p>- Se han instaurado procesos para la investigación constante sobre valoración del riesgo y las metodologías correspondientes, y se promueve la generación de iniciativas innovadoras y su implementación.</p> <p>- La convicción sobre la importancia la valoración de los riesgos ha calado profundamente en el accionar institucional, lo que ha generado una actitud proactiva e investigativa para la mejora constante de los esfuerzos sobre el particular.</p> <p>- La política, la estrategia y la normativa institucionales de valoración de riesgos se actualizan y se ajustan periódicamente conforme avanza el conocimiento sobre el tema y en procura del aprovechamiento de oportunidades de mejora de la gestión.</p>	Inicio del trámite del inventario de las zonas de riesgo presentes en el cantón	Inicio del trámite del inventario de las zonas de riesgo presentes en el cantón	Dirección de Inversión Pública	50%	50%	0%		Comité Institucional Control Interno
2.2 Herramienta para la administración de la información								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos							
2.3 Funcionamiento del SEVRI								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Programar documentación de Política y estrategia de Continuidad de Negocio Institucional, plan de contingencia y plan de recuperación, valorar con el CICI	Elaborar Política y estrategia de Continuidad de Negocio Institucional, plan de Contingencia y plan de recuperación.	Director Financiero Administrativo	50%	50%	0%		Comité Institucional Control Interno, Jefaturas
2.4 DOCUMENTACION Y COMUNICACIÓN								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Reuniones periódicas con jefaturas para análisis de riesgos de continuidad de negocio, contingencia y recuperación, co-construcción de planes de acción requeridos, en coordinación con las Direcciones y Jefaturas	Reuniones trimestrales con jefaturas para análisis de riesgos de continuidad de negocio, co-construcción de planes de contingencia y recuperación requeridos	Director Financiero Administrativo	34%	33%	33%		Comité Institucional de Control Interno, Jefaturas

Sección 3 – ACTIVIDADES DE CONTROL								
3.1 CARACTERISTICAS DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Campaña de divulgación interna para promover la innovación y el uso de la Guía.	Realizar una campaña de divulgación interna para promover la innovación y el uso de la Guía de Ideas Innovadoras.	Gestora de Comunicación.	50%	50%	0%		Comisión Gobierno Local Abierto.
3.2 ALCANCE DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.							
3.3 FORMALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos. Se continúan aplicando las acciones instauradas a la fecha.							
3.4 APLICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos. Se continúan aplicando las acciones instauradas a la fecha.							

Sección 4 – SISTEMAS DE INFORMACION								
4.1 ALCANCE DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementar los.	Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementar los. Se continúan aplicando las acciones instauradas a la fecha.							
4.2 CALIDAD DE LA INFORMACION								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementar los.	Seguimiento a la formalización e implementación de las políticas y procedimientos generados en la consultoría de implementación de Normas Técnicas de Tecnologías de Información.	Tramitar y dar el seguimiento correspondiente a la formalización de las políticas y procedimientos generados en la consultoría de implementación de Normas Técnicas en Tecnologías de Información.	Gestora de Tecnologías de Información	50%	50%	0%		Comité Institucional de Tecnologías de Información
		Evaluar la aplicación de las políticas y procedimientos generados en la consultoría de implementación de Normas Técnicas en Tecnologías de Información.	Gestora de Tecnologías de Información	0%	0%	100%		Comité Institucional de Tecnologías de Información
4.3 CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN								
La comunicación de la información se realiza a las instancias competentes, de manera ágil, oportuna y correcta, y permite a la institución desarrollar métodos novedosos de gestión, organización y rendición de cuentas.	Dar seguimiento, por parte del CICI, al avance en la implementación del Plan Estratégico de Comunicación en proceso de aprobación. Formalizar un documento que establezca las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Transparencia y Acceso a la información, comunicarlo y concientizarlo a todo el personal (Contraloría de Servicios, Comisión Gobierno Abierto, en coordinación con DAGJ)	Reunión estratégica con el CICI, al menos una reunión semestral, para evaluar la efectividad de las estrategias de comunicación interna y externa, contempladas en el Plan Estratégico.	Gestora de Comunicación.	34%	33%	33%		Comité Institucional Control Interno
		Formalizar un documento que establezca las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Transparencia y Acceso a la información, comunicarlo y concientizarlo a todo el personal	Contralora de Servicios	50%	50%	0%		Comité de Gobierno Local Abierto Dirección de Asesoría y Gestión Jurídica

4.4 CONTROL DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Dar seguimiento a la implementación del proyecto de expediente único digital.(valorar redacción estratégica de apoyo, según lo considere la Dirección Financiera Administrativa con el CICI).	Dar seguimiento a la implementación del proyecto de expediente Único Digital, valorar si se requieren ajustes a la estrategia con el Director Financiero Administrativo y Tecnologías de Información.	Encargada de Archivo Central	34%	33%	33%	Los recursos requeridos se encuentran incorporados en el POA	Director Financiero Administrativo Gestora de Tecnologías de Información
	Valorar incorporar procesos de asesoría en la conformación de expedientes físicos y digitales, con el apoyo de Archivo y TI.	Brindar asesoría sobre la conformación de expedientes físicos y digitales, conforme con las directrices emitidas. Se realizará conforme a los recursos disponibles.	Encargada de Archivo Central	0%	50%	50%		Gestora de Tecnologías de Información
	Valorar implementación de las recomendaciones del informe de consultoría de Normas Técnicas con el Comité de TICs (ver con Ana María programación)	Analizar las recomendaciones del informe final de la consultoría de Normas Técnicas con el Comité Institucional de TICs e implementar conforme con la viabilidad institucional y los recursos disponibles.	Gestora de Tecnologías de Información	34%	33%	33%		Comité Institucional de Tecnologías de Información

Sección 5 — SEGUIMIENTO								
5.1 PARTICIPANTES EN EL SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Continuar con las acciones de seguimiento instauradas.							
5.2 FORMALIDAD DEL SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Continuar con las acciones de seguimiento instauradas.							
5.3 ALCANCE DEL SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Continuar con las acciones de seguimiento instauradas.							
5.4 CONTRIBUCION DEL SEGUIMIENTO A LA MEJORA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								
Conservar los logros y aprovechar las oportunidades para incrementarlos.	Cada director continua aplicando las acciones de seguimiento continuo en cada área de trabajo.							