



# **TRIBUNAL SUPREMO DE ELECCIONES**

Dirección Ejecutiva

Unidad de Control Interno

Informe de Valoración de Riesgos (SIVAR) 2020  
Tribunal Supremo de Elecciones.

SETIEMBRE, 2021

## Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN .....	6
1.1	Origen .....	6
1.2	Objetivos .....	6
1.2.1	Objetivo General .....	6
1.2.2	Objetivos Específicos .....	6
1.3	Alcance del estudio .....	7
1.4	Limitaciones .....	7
1.5	Metodología .....	8
2.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN. ....	9
2.1	Dirección Ejecutiva.....	9
2.2	Dirección General de Estrategia Tecnológica. ....	12
2.3	Dirección General del Registro Civil .....	14
2.4	Secretaría General del Tribunal Supremo de Elecciones. ....	16
2.5	Dirección General del Registro Electoral y Financiamiento de Partidos Políticos 19	
2.6	Instituto de Formación y Estudios en Democracia .....	22
2.7	Resumen cuantitativo del estado de las acciones de mejora a nivel institucional: .....	24
3.	CONCLUSIONES .....	27
4.	RECOMENDACIONES .....	28

## RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente informe, expone el resultado del seguimiento del Plan de Acciones de Mejora de Valoración de Riesgos, presentado por la Dirección Ejecutiva, Dirección General de Estrategia Tecnológica, Dirección General del Registro Civil, Dirección General del Registro Electoral y Financiamiento de Partidos Políticos, el Instituto de Formación y Estudios en Democracia y la Secretaría General del Tribunal Supremo de Elecciones, en adelante las direcciones institucionales. Para lo cual se revisa el grado de cumplimiento de las acciones de mejora propuestas por estas y sus unidades administrativas adscritas, clasificadas según su grado de cumplimiento en estado de pendientes, en proceso y concluidas (de estas últimas se solicita la prueba documental que evidencie su cumplimiento). Cabe señalar, que el 83% de las unidades administrativas muestran acciones de mejora concluidas, un 13% presentan acciones de mejora en proceso y un 4% aún no las han atendido, situación que no contribuye con la mitigación de los riesgos asociados a esos procedimientos, así como al logro de los objetivos de cada unidad administrativa y de la Institución.

Asimismo, se revisaron las matrices de riesgos del Sistema de Identificación Valoración y Administración de Riesgos, en adelante SIVAR, las cuales deben ser actualizadas por las siguientes razones:

- a) Algunas unidades administrativas no tienen registradas todas las actividades de los procedimientos en el manual de referencia, tampoco han identificado todos los riesgos relevantes y actividades de control para su mitigación. En consecuencia, los posibles riesgos pueden materializarse debilitando el sistema de control interno institucional.
- b) El 33% de los manuales de procedimientos y procedimientos del MIP, se encuentran actualizados al 2020. Sin embargo, un 67% de procedimientos se encuentran sin actualizar, oscilan entre 2014 y 2019. En consecuencia, en la mayoría de los casos, no se han actualizado las matrices de riesgos del SIVAR,

lo que evidencia que no han realizado la valoración e identificación de nuevos riesgos, incumpliendo lo dispuesto en las circulares n.º DE-0029-2016, del 25 de agosto de 2016; n.º DE-012-2018 del 03 de abril de 2018 y n.º DE-0015-2020 de fecha 20 de julio de 2020, asociadas al informe de control interno n.º ICI-02/2011 propiciando que algunos riesgos se puedan materializar lo que es preocupante, por el debilitamiento del sistema de control interno.

A continuación, se presentan las recomendaciones, para todas las direcciones institucionales, con el fin de fortalecer el Sistema de Control Interno, en adelante SCI.

- a).** Que las direcciones institucionales y sus unidades administrativas adscritas atiendan las acciones de mejora del Plan de Acción del SIVAR, en estado de pendientes y en proceso, considerando también los informes de control interno ICI-02/2011 recomendación 4.7 vigente para todas las unidades administrativas y las circulares n.º DE-0029-2016, del 25 de agosto de 2016, n.º DE-015-2018, del 03 de abril de 2018 y n.º DE-0015-2020, de fecha 20 de julio de 2020. Para lo cual se solicita a ese honorable Cuerpo Colegiado el cambio de fecha al 30 de junio de 2020, en virtud del proceso electoral que se avecina y la posibilidad de una segunda ronda electoral.
- b).** Que cada unidad administrativa realice una revisión y actualización del manual de procedimientos, estableciéndose como fecha improrrogable de entrega el 30 de junio de 2022. Igualmente, actualización de las matrices de riesgos del SIVAR, de tal manera que se registren todas las actividades de los procedimientos, así como cualquier tipo de riesgo, se formulen actividades de control efectivas para mitigarlos y se pueda evidenciar una buena administración de estos. Las que deberán ser remitidas a la Unidad de Control Interno, su incumplimiento será informado al Superior, para que tome las medidas administrativas correspondientes.

- c). Que las oficinas regionales definan riesgos asociados a los procedimientos que siguen, dado que los riesgos que se pueden presentar no son iguales a las oficinas centrales, los que podrían llegar a materializarse, al no tener establecidas actividades de control.
- d). Que los Programas Electorales realicen una nueva valoración de riesgos y establezcan actividades de control para cada una de las actividades de sus procedimientos.
- e). Que la Unidad de Control Interno actualice la metodología del SIVAR y de ser necesario presente una propuesta ante el Superior para su aprobación, de manera que, se pueda contar con instrumentos para realizar un seguimiento efectivo, donde se evidencie el cumplimiento de las acciones de mejora y se aporte la prueba documental correspondiente al 31 de diciembre de 2021

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Origen**

El presente informe se realiza en cumplimiento del artículo n.º 18 -Sistema específico de valoración del riesgo institucional- de la Ley General de Control Interno n.º 8292, así como las Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, N-2-2009-CO-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República.

El Sistema de Identificación, Valoración y Administración de Riesgos en adelante SIVAR, fue aprobado por el Tribunal Supremo de Elecciones, en adelante TSE, en Sesión Ordinaria n.º 124-2005 celebrada el 22 de diciembre de 2005, comunicado en el oficio n.º 8295-TSE-2005 de fecha 23 de diciembre de 2005 y fue implementado a partir de enero de 2007, según se desprende del oficio n.º 0227-TSE-2007 de fecha 16 de enero de 2007.

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo General**

Informar al Jefe de la Jerarquía el nivel de cumplimiento de las acciones de mejora establecidas por las direcciones institucionales, según el Plan de Acción del SIVAR 2020 y con el propósito de que se tomen las medidas respectivas que propicien el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

**1.2.2.1** Determinar el grado de cumplimiento de las acciones de mejora propuestas por las direcciones institucionales.

**1.2.2.2** Identificar y evaluar las acciones de mejora planteadas por todas las unidades administrativas, en el Plan de Acción del SIVAR; que se encuentran en condición de “Pendiente”, “En proceso” y “Concluidas” para dar seguimiento y velar por su cumplimiento.

### **1.3 Alcance del estudio**

El estudio comprende la evaluación sobre el cumplimiento de las acciones de mejora para el período comprendido entre el 01 de enero y 31 de diciembre del 2020, de conformidad con lo establecido por el Superior en circular n.º STSE-037-2012, de fecha 20 de diciembre de 2012, siendo que las direcciones institucionales remiten un informe a la Dirección Ejecutiva, para que esta haga la valoración y remita al Superior las observaciones que al respecto estime procedente, así como las matrices de riesgos actualizadas en el período.

### **1.4 Limitaciones**

La presentación del informe de seguimiento del SIVAR, fue impactado por:

- 1.4.1** La curva de aprendizaje del equipo de trabajo conformado para los efectos<sup>1</sup>.
- 1.4.2** La atención por parte del Área de Control Interno de la auditoría de carácter especial sobre *“Liderazgo y cultura para el fortalecimiento de la capacidad de gestión del Tribunal Supremo de Elecciones”*<sup>2</sup>.
- 1.4.3** La ausencia de un sistema informático para realizar la valoración de riesgos del SCI<sup>3</sup>.
- 1.4.4** La metodología utilizada, limita obtener información relevante que evidencie el cumplimiento de las acciones por parte de las unidades administrativas.

---

<sup>1</sup> Todo el personal de la Unidad de Control Interno es nuevo.

<sup>2</sup> El 8 de marzo pasado dio inicio la fase de planificación de la Auditoría de carácter especial, lo cual requirió atención prioritaria.

<sup>3</sup> Aún no se cuenta con un sistema informático para realizar la valoración de Riesgos del SCI está siendo desarrollado por la Sección de Ingeniería de Software y se está a la espera de las segundas pruebas.

**1.4.5** Las medidas implementadas a nivel institucional, producto de la emergencia sanitaria de COVID-19, impactaron algunas unidades administrativas, por lo que no pudieron implementar todas las acciones de mejora durante el 2020, así como concluir con la actualización de los respectivos manuales de procedimientos.

## **1.5 Metodología**

El análisis de la gestión de riesgos se realiza mediante la herramienta del SIVAR, proceso que conllevó:

- 1.5.1** La utilización de técnicas y procedimientos establecidos en Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, ya referidas.
- 1.5.2** Producto del punto anterior, se sistematizaron y analizaron 335 matrices, del periodo comprendido entre 01 de enero y el 31 de diciembre de 2020<sup>4</sup>, con el fin de evidenciar las medidas adoptadas para el cumplimiento de las acciones de mejora.
- 1.5.3** Además, se revisó si los manuales de procedimientos de las distintas unidades administrativas, se encontraban actualizados, según la información recabada tanto en el Centro de Documentación como por las consultas realizadas a la Dirección General del Registro Civil (DGRC) y a la Dirección General del Registro Electoral (DGRE), al Instituto de Formación y Estudios en Democracia (IFED) y a las diferentes unidades administrativas de Dirección Ejecutiva (DE).

---

<sup>4</sup> Para dar cumplimiento a lo dispuesto por el Superior, en Circular STSE-037-2012, de fecha 20 de diciembre de 2012, la Unidad de Control Interno solicitó a todas las direcciones institucionales, el respectivo informe sobre el estado de las acciones de mejora propuestas en el Plan de Acción del SIVAR 2020. Para tal efecto, se remitió mediante correo electrónico de fecha 18 de diciembre de 2020, la matriz vigente que contiene la siguiente información: número y nombre del procedimiento, número y actividad del procedimiento, acción de mejora, situación actual de la acción, estado (pendiente, en proceso, concluida) y el grado de avance (0% -100%) del cumplimiento de la acción.



**1.5.4** Cabe señalar, que la información referente a las matrices del SIVAR, se mantiene documentada de manera digital, debidamente respaldada y a disposición en la Unidad de Control Interno.

## **2. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.**

Seguidamente se presenta un análisis de los informes de riesgos aportados por las diferentes direcciones de este organismo electoral.

### **2.1 Dirección Ejecutiva.**

La Dirección Ejecutiva, es una unidad orientada a apoyar las actividades sustantivas de las direcciones institucionales, mantiene el monitoreo constante de todas las actividades que desarrolla, así como la fiscalización del apropiado desarrollo de las funciones que ejecutan las unidades administrativas adscritas, siempre en apego y cumplimiento a la normativa vigente.

Es importante destacar que, la emergencia suscitada por el COVID 19 contribuyó al reforzamiento del modelo de planificación y coordinación para el desarrollo de las labores que realiza la Dirección, dado que obligó a replantear las actividades de modo tal que, se adoptó la modalidad de trabajo remoto por objetivos y el uso de herramientas tecnológicas puestas a disposición de la administración, fortaleciendo con ello la gestión y el sistema de control interno.

Asimismo, se está trabajando en la revisión y actualización de los procedimientos de la Dirección Ejecutiva y matrices de riesgos, esto por cuanto el manual de procedimientos vigente es del año 2016, con algunas actualizaciones de procedimientos en el 2017.

Para fortalecer el conocimiento de los funcionarios en el tema de Control Interno, la Unidad de Control Interno, en coordinación con el Área de Capacitación del Departamento

de Recursos Humanos, impartió cursos virtuales de “Control Interno Básico” y “Valoración de Riesgos” a 258 colaboradores de un total de 1378 funcionarios de la Institución, lo que equivale a un 19% de la población institucional, contribuyendo con el Sistema de Control Interno.

Con respecto a la recomendación 4.4 indicada en los informes de Control Interno n.º ICI-02-2011, SRICI-07-2017 y SRICI-02-2019 relacionada con la dotación de un sistema informático que dará apoyo a la Unidad de Control Interno, tanto en lo referente a la autoevaluación y seguimiento de ésta, como del SIVAR, y solicitado desde 2011, se realizaron gestiones en el 2020 con la Oficina de Proyectos Tecnológicos para empezar los Ciclos II y III de Pruebas en el 2021, para el correspondiente recibido de la aplicación, de manera que sea puesta en operación a nivel institucional.

Seguidamente, se detalla la información cuantitativa relacionada a las acciones de mejora propuestas en los planes de acción de las diferentes unidades administrativas adscritas a la Dirección Ejecutiva.

**Cuadro n.º 1 Estado de las acciones de mejora de la Dirección Ejecutiva y sus unidades administrativas adscritas.**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	Total de Acciones de mejora
Dirección Ejecutiva	19	29	192	240
Departamento de Contaduría	4	3	34	41
Departamento de Recursos Humanos	0	0	0	0
Departamento de Proveeduría	0	0	0	0
Sección de Archivo Central	0	5	19	24
Sección de Ingeniería y Arquitectura	0	0	25	25
Sección de Servicios Generales		61	24	99
Servicios Médicos y Odontología	1	0	0	1
<b>Total General</b>	<b>38</b>	<b>98</b>	<b>294</b>	<b>430</b>

Fuente: Elaboración propia, UCI año 2021 con base en información recopilada en la diferentes Áreas de la DE en el período comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

En el cuadro que antecede, se puede observar que las unidades administrativas de esta Dirección plantearon 430 acciones de mejora que vendrían a contribuir en el mejoramiento de los procesos de gestión de las diferentes unidades administrativas, para minimizar los riesgos asociados a las 3859 actividades que corresponden a un total de 246 procedimientos. Asimismo, de las acciones pendientes y en proceso, el 13% están relacionadas con modificaciones de trámites en SICOP; un 21% se refieren al desarrollo de una herramienta informática para realizar alertas automáticas de las contrataciones próximas a vencer y un 65% están relacionadas con la necesidad de recurso humano, capacitaciones a los colaboradores, utilización de formularios y modificaciones para los tiempos de entrega, mejora en la planificación, revisión de la información en formularios, inventarios, insumos, modificación de los procedimientos, gestión documental, mobiliario, correo externo y otras obedecen a actividades de control clasificadas como acciones de mejora, un 1% a la necesidad de un nuevo radio de comunicación para los mensajeros. Las que serán atendidas a la mayor brevedad de manera que se puedan implementar para que contribuyan con el logro de los objetivos y el fortalecimiento del SCI.

Seguidamente, se presenta información relacionada con el año de la actualización de los manuales de procedimientos de la Dirección Ejecutiva y sus unidades administrativas adscritas:

**Cuadro n.º 2 Estado de los manuales de procedimientos de la Dirección Ejecutiva y unidades administrativas adscritas, según el año de actualización.**

	Cantidad de manuales	Año del MP	Porcentaje	Desactualizados
	1	2014	12,50%	87,50%
	3	2016	37,50%	
	3	2017	37,50%	
	1	2020	12,50%	
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>		<b>100,00%</b>	

Fuente: Elaboración propia UCI 2021, con base en la información recabada en el Centro de Documentación, con corte al año 2020.

Los 8 manuales que se observan en el cuadro que antecede, corresponden a

la Dirección Ejecutiva propiamente y a las 7 unidades administrativas adscritas, siendo que el 87,50% de esos manuales de procedimientos se encuentran desactualizados, dado que los años de su última versión van del 2014 al 2017; no obstante, las unidades administrativas ya se encuentran en proceso de actualización y han presentado manuales de procedimientos para su aprobación, como es el caso de la Proveeduría y Servicios Generales; para proceder con la actualización de las matrices del SIVAR, y efectuar la correspondiente valoración e identificación de riesgos relevantes.

## **2.2 Dirección General de Estrategia Tecnológica.**

La Dirección General de Estrategia Tecnológica en adelante DGET, es una unidad de apoyo que le corresponde asesorar en materia de tecnologías de información. Esta dirección informa que:

Mediante oficio n.º DGET-111-2020 de fechas 14 de mayo de 2020, se giran instrucciones al Departamento de Tecnología de Información, sobre la aplicación de normativa institucional en materia de tecnologías de información para otorgar accesos remotos y el alcance de uso, para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, que mediante oficio n.º DGET-006-2020 del 02 de julio de 2020, se comunicó a las Instituciones públicas o privadas, usuarias de la plataforma de servicios institucional en adelante PSI, los ajustes realizados en los sistemas informáticos del TSE, para ampliar la vigencia de la fecha de vencimiento de la cédula de identidad, conforme al decreto n.º 3-2020 emitido por el TSE, publicado en la Gaceta n.º 145 del 18 de junio de 2020. Igualmente, para dar continuidad a la prestación de los servicios públicos, se adecuó la plataforma tecnológica al modelo de trabajo remoto.

En relación con el seguimiento, al Plan de Acciones de Mejora de cada unidad administrativa adscrita a esa Dirección, se verifica que se alcanzó un 98.8% de acciones de mejora concluidas; el 1.2% restantes se encuentran pendientes o en

proceso de ejecución y corresponden al periodo 2020, esto debido a que las acciones de años anteriores, se encuentran concluidas y debidamente implementadas. Seguidamente, se presenta la información cuantitativa sobre el estado de las acciones de mejora de la DGET y sus unidades administrativas adscritas, con corte al año 2020.

**Cuadro n.º 3-Estado de las acciones de mejora de la DGET y sus Unidades Administrativas Adscritas.**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	Total de Acciones de mejora
Dirección General de Estrategia Tecnológica	0	0	60	60
Departamento de Comercialización de Servicios	1	2	50	53
Departamento de Tecnologías de Información	0	0	69	69
Oficina de Proyectos Tecnológicos	0	0	95	95
Sección de Infraestructura en Tecnología de Información	0	3	62	65
Sección de Ingeniería de Software	0	0	62	62
Sección de Servicio al Cliente TI	0	0	76	76
Sección de Riesgos y Seguridad	0	0	18	18
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>492</b>	<b>498</b>

Fuente: Elaboración propia, UCI año 2021 con base en el informe de la DGET-018-2021, correspondiente al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020

Como se puede apreciar en el cuadro n.º 2, la Dirección General de Estrategia Tecnológica, concluyó 492 acciones de mejora que equivale al 98,8% de las acciones de mejora incluyendo de años anteriores, de un total de 498 acciones propuestas para las 578 actividades de sus procedimientos. Asimismo, las acciones de mejora en proceso están relacionadas a la implementación de una aplicación y la respectiva capacitación; realizar seguimiento al cliente, a contratos continuados y usuarios del sitio alterno. Finalmente, la acción pendiente se refiere a la asignación de un asesor de ventas de RACSA.

A continuación, la información relacionada con el año de actualización de los manuales de procedimientos en la Dirección General de Estrategia Tecnológica y sus unidades administrativas adscritas:

**Cuadro n.º 4 Estado de los manuales de procedimientos de la DGET y unidades administrativas, según el año de actualización.**

	Cantidad de manuales	Año del MP	Porcentaje	Desactualizados
	1	2014	12,50%	50,00%
	1	2015	12,50%	
	1	2016	12,50%	
	1	2019	12,50%	
	4	2020	50,00%	
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>		<b>100,00%</b>	<b>50,00%</b>

Fuente: Elaboración propia UCI 2021, con base en información recabada en el Centro de Documentación, con corte al año 2020.

Los 8 manuales de procedimientos corresponden a la DGET propiamente y a 7 de sus unidades administrativas adscritas, de los cuales el 50%, se encuentran desactualizados, como se puede apreciar en el cuadro que antecede las fechas de la última actualización oscila entre el 2014 y 2019.

Por otra parte, la DGET cuenta con 56 procedimientos, de los cuales, según el análisis realizado, actualizó el 79% de las matrices de riesgos, contribuyendo con el logro de los objetivos institucionales y el Sistema de Control Interno.

### 2.3 Dirección General del Registro Civil

Esta Dirección se encarga de los procesos misionales sustantivos, como es la registración de hechos vitales de los costarricenses. Mediante oficio n.º DGRC-0060-2021, de fecha 29 de enero de 2021, la Dirección General del Registro Civil en adelante DGRC, rinde el informe anual de seguimiento de las acciones de mejora de valoración de riesgos correspondiente al año 2020.

A continuación, se detalla la información cuantitativa relacionada a las acciones de mejora propuestas en los planes de acción de los Departamentos y Secciones de la Dirección General del Registro Civil.

**Cuadro n.º 5 Estado de las acciones de mejora de la DGRC y unidades administrativas adscritas.**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	Total de Acciones de mejora
Dirección General del Registro Civil	0	0	0	0
Departamento Civil	0	1	1	2
Sección de Inscripciones	0	1	0	1
Sección de Actos Jurídicos	0	1	0	1
Sección de Opciones y Naturalizaciones	0	0	0	0
Departamento Electoral	0	0	3	3
Sección de Análisis	0	0	1	1
Sección de Cédulas	0	0	4	4
Sección de Padrón Electoral	0	0	0	0
Sección de Solicitudes Cedulares	0	0	0	0
Departamento de Coordinación de Servicios Regionales	0	0	0	0
Sección de Archivo del Registro Civil	0	2	0	2
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia UCI, año 2021 con base en el informe DGRC-0060-2021. Corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

En el cuadro n.º 5, se puede apreciar la información cuantitativa sobre el estado de las 14 acciones de mejora propuestas por la Dirección General del Registro Civil. Un 60% de las acciones en proceso se refieren a la necesidad de contar con espacio físico para unidades administrativas, un 20% sobre la modificación del procedimiento MIP-DGRC-04-v01 de Paternidad Responsable y un 20% accesos al fondo documental de imágenes de tomos.

Seguidamente, se presenta información relacionada con el estado de los procedimientos de la DGRC y unidades administrativas adscritas:

**Cuadro n.º 6 Estado de los procedimientos del Manual Integrado de Procedimientos de la DGRC.**

	Cantidad de procedimientos del MIP	Año del procedimiento	Porcentaje	Desactualizados
	8	2018	25%	59%
	11	2019	34%	
	13	2020	41%	
<b>Total</b>	<b>32</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia UCI, con base en la información recolectada en el Centro de Documentación y DGRC, con corte al año 2020.

Esta Dirección cuenta con un Manual Integrado de Procedimientos con 32 procedimientos asociados, según el análisis realizado por la Unidad de Control Interno, los procedimientos se encuentran distribuidos entre la Dirección propiamente y 10 unidades administrativas adscritas, de los cuales un 25% datan del año 2018, un 34% corresponden al 2019, en consecuencia, al año 2020 un 59% de los manuales se encuentran desactualizados. Además, cuenta con un total de 302 actividades asociadas a sus 32 procedimientos, en sus matrices de riesgos tiene registradas todas las actividades del procedimiento y actividades de control para mitigar los riesgos, con una calificación de riesgo residual de 41 y un nivel de riesgo global bajo.

Importante destacar, que esta Dirección mantiene la actualización constante de las matrices de riesgos del SIVAR, para el periodo de estudio actualizó el 78% de sus matrices de riesgos, dando cumplimiento a la normativa y contribuyendo con el fortalecimiento del SCI. Sin embargo, las oficinas regionales no cuentan con procedimientos propios del MIP, por lo tanto, los riesgos de estas oficinas no se encuentran registrados en una matriz de riesgos del SIVAR, lo que propicia que se puedan materializar riesgos operativos no registrados, afectando la consecución de los objetivos de esa Dirección e institucionales.

## **2.4 Secretaría General del Tribunal Supremo de Elecciones.**

La Secretaría General del TSE, asiste al Superior en la ejecución de sus labores, así como en la comunicación de las disposiciones relacionadas al ámbito interno y externo de la institución. Mediante oficio n.º STSE-0194-2021 de fecha 28



de enero del año en curso, informa que actualizó algunos de sus procedimientos los cuales encuentran aprobados y en poder del Centro de Documentación del IFED y realizó el análisis de riesgos correspondiente. Además, con el propósito de fortalecer el Sistema de Control Interno, durante el año 2020 se realizaron capacitaciones virtuales a los funcionarios en los temas de “Control Interno” y “Valoración de Riesgos”. Por otra parte, señala:

*(...) resalta el esfuerzo en cada labor para contribuir con una impecable prestación de servicios frente a la emergencia sanitaria que vivimos actualmente, se han adaptado labores remotas para no interrumpir el servicio, tanto la Dirección como sus oficinas adscritas evalúan la efectividad con los controles ya establecidos para detectar riesgos relaciones con la nueva modalidad en la que se labora, lo que permite implementar medidas para la mejora continua.*

A continuación, se detalla la información cuantitativa relacionada a las acciones de mejora propuestas en los planes de acción de las diferentes unidades administrativas que conforman la Secretaría General del TSE.

**Cuadro n.º 7 Estado de acciones de mejora SGTSE y unidades administrativas adscritas.**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	Total de Acciones de mejora
Secretaría General Del TSE	0	0	1	1
Archivo del TSE	0	0	0	0
Contraloría Electoral	1	5	18	24
Contraloría de Servicios	0	1	0	1
Departamento de CRP	0	7	0	7
Departamento Legal	0	0	0	0
Inspección Electoral	0	2	0	2
Oficina de Comunicación Organizacional	0	0	0	0
Seguridad Integral	0	2	2	4
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>39</b>

Fuente: Elaboración propia, UCI año 2021 con base en el informe STSE-0194-2021. Corresponde al periodo que va del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

En el cuadro n.º 7, se observa que la Secretaría General del TSE, cuenta solamente con 1 acción de mejora “Pendiente” correspondiente a la Contraloría Electoral relacionada con la actualización y modificación de boletas e instrumentos de

recopilación de información de campo. Además, 17 acciones “En proceso”, el 41% se refieren a actualización de procedimientos (protocolos, formularios), reporte de estado de equipo de grabación, generar reportes, respaldos de bases de datos y reestructuración del Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas. Un 29% corresponden a capacitaciones en temas de control interno, necesidad de recurso humano, actividades de los brigadistas y monitoreo y estado de los equipos de seguridad, por otra parte, el 24% están asociadas a la Contraloría Electoral para elaboración de un instrumento de control y seguimiento, creación de catálogo, un registro para llevar control de actualizaciones, así como la modificación de la herramienta informática que podría generar las versiones de la División Territorial Electoral solicitado al DTIC, y finalmente un 6% a gestión documental, las que deberán ser atendidas en el 2021. Estas acciones coadyuvan a la gestión de la Secretaría General, contribuyendo con el logro de sus objetivos y con la mitigación de riesgos asociados a sus procedimientos.

Por otra parte, de acuerdo con el análisis realizado por la UCI en el período de estudio y según información obtenida del Centro de Documentación, la SGTSE cuenta con 70 procedimientos para un total de 987 actividades asociadas a estos, que datan desde el 2015. A continuación, información relacionada con la actualización de los manuales de procedimientos de esa Secretaría General y a sus unidades administrativas adscritas.

**Cuadro n.º 8 Estado de los manuales de procedimientos de la SGTSE y unidades administrativas adscritas según el año de actualización.**

TOTAL	Cantidad de manuales	Año del MP	Porcentaje	Desactualizados
	1	2015	11,11%	77,78%
	2	2016	22,22%	
	1	2018	11,11%	
	3	2019	33,33%	
	2	2020	22,22%	
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>		<b>100,00%</b>	<b>77,78%</b>

Fuente: Elaboración propia UCI 2021, según información recabada en el Centro de Documentación, con corte al año 2020.

Los 9 manuales de procedimientos que se aprecian en el cuadro anterior, corresponden propiamente a la Secretaría General del TSE y a las 8 unidades administrativas adscritas. Según se desprende el 77,78% presenta manuales de procedimientos desactualizados con años que oscilan entre 2015 y 2019. Importante recalcar, la necesidad de actualizarlos, así como las matrices de riesgos del SIVAR, para que se realice la respectiva valoración de posibles riesgos en todas las actividades de los procedimientos y se establezcan actividades de control efectivas para su mitigación, de este modo contribuir con el SCI institucional.

## **2.5 Dirección General del Registro Electoral y Financiamiento de Partidos Políticos.**

Las labores sustantivas de esta Dirección, se encuentran establecidas en el artículo 28 del Código Electoral entre las que destacan llevar un registro sobre los partidos políticos; coordinar todo lo relacionado con los diferentes programas electorales; llevar controles de las contribuciones a los partidos políticos; entre otras.

Según el oficio n.º DGRE-051-2021 de fecha 29 de enero del presente año, la Dirección General de Registro Electoral y Financiamiento de Partidos Políticos, señala que esa Dirección actualizó las matrices de valoración de riesgos del SIVAR, además finalizó 4 acciones de mejora y tiene en proceso solamente una acción. Igualmente, se indica que el Departamento de Programas Electorales quedó con 2 acciones de

mejora en proceso, en consecuencia, esa Dirección tiene un total de 3 acciones de mejora en proceso, el nivel de riesgo residual es leve o bajo. Asimismo, señala la DGRE que se han considerado e implementado, las observaciones efectuadas en los informes de seguimiento y de control interno, así como las acciones de mejora que corresponden a los hallazgos detectados en auditorías de calidad y auditorías internas, concluyendo en un 100% todas esas acciones de mejora que se encontraban en proceso o pendientes.

A continuación, se detalla la información cuantitativa relacionada a las acciones de mejora propuestas en los planes de acción de los diferentes departamentos de la Dirección General del Registro Electoral y Financiamiento de Partidos Políticos:

**Cuadro n.º 9 Estado de acciones de mejora de DGRE y FPP y unidades administrativas adscritas.**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	TOTAL
Dirección General del Registro Electoral	0	1	4	5
Departamento de Financiamiento de Partidos Políticos	0	0	8	8
Departamento de Programas Electorales	1	7	5	13
Departamento de Registro de Partidos Políticos	0	0	7	7
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>33</b>

Fuente: Elaboración propia UCI 2021, con base en el informe DGRE-0051-2021. Corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Como se puede observar en el cuadro que antecede, la DGRE no tiene acciones de mejora pendientes, cuenta con 8 acciones de mejora en proceso referidas a capacitaciones para los funcionarios en el tema de “Control Interno”, y retroalimentación constante sobre incidentes y eventos de los programas electorales, así como la actualización del procedimiento DPE-P18-v.01 y una acción pendiente relacionada al Programa de Distribución y Recolección de Material Electoral, que contribuyen con el logro de los objetivos de sus unidades administrativas.

La Unidad de Control Interno realizó una revisión a las matrices de la DGRE y sus unidades administrativas adscritas, determinándose que algunas de estas no cumplen con lo indicado en las circulares n.º DE-0029-2016, del 25 de agosto de 2016, n.º DE-012-2018 del 03 de abril de 2018 y n.º STSE-0614-2017 del 6 de abril de 2017, esto por cuanto, no se completó la información que solicita la matriz de riesgos del SIVAR, en las columnas restantes, si bien es cierto se registran todas las actividades en el “Manual de Referencia” a la mayoría no se les han identificado riesgos, se indica solamente que *“no tienen riesgos asociados”*, para citar un ejemplo el Programa de Empaque de Material Electoral, en consecuencia no cuentan con actividades de control para la mitigación de los riesgos, lo que resulta preocupante, pues no se puede evidenciar una buena administración de riesgos, facilitando la posible materialización de estos. Además, imposibilita dar seguimiento; por lo que se hace necesario la actualización de las matrices de riesgos de esa Dirección y de sus unidades adscritas, incluyendo los Programas Electorales.

Igualmente, la UCI, detectó 6 acciones de mejora propuestas en la matriz de valoración de riesgos del programa de Distribución y Recolección de Material Electoral, de las cuales 5 se encuentran en estado de “en proceso”, referidas a *“Iniciar análisis comparativo de las rutas partiendo del plan empleado en la última elección, agilizar flujo de información entre el Programa de Asesores y el Programa de Distribución y Recolección, adelantar convocatoria del programa*, y una en estado de “pendiente” que indica: *“Iniciar los procesos de contratación tomando en cuenta las fechas de cierre del plan presupuestario”*, las cuales no fueron incluidas en el informe brindado por esa Dirección. A continuación, la información relacionada a la actualización de los manuales de la DGRE:

**Cuadro n.º 10 Estado de los manuales de procedimientos de la DGRE y unidades administrativas adscritas, según el año de actualización.**

	Cantidad de manuales	Año del MP	Porcentaje	Desactualizados
	1	2014	25%	100%
	1	2018	25%	
	2	2019	50%	
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia UCI, 2021. Según la información recabada en el Centro de Documentación, con corte al año 2020.

Los 4 manuales de procedimientos que se indican en el cuadro que antecede corresponden a la DGRE propiamente y a sus unidades administrativas adscritas, se puede observar, que en su totalidad cuentan con manuales de procedimientos desactualizados, con años que oscilan entre 2014 a 2019. Es importante, que se proceda con la actualización de los manuales de procedimientos y las matrices de riesgos del SIVAR; de manera que queden registrados todos los riesgos y las actividades de control para mitigarlos

## **2.6 Instituto de Formación y Estudios en Democracia**

Entre sus funciones destacan promover los valores democráticos, la participación ciudadana, la cultura cívica en agentes electorales, partidos políticos, ciudadanía y la población en general. Mediante oficio n.º IFED-018-2020 se rinde el informe correspondiente al estado de las acciones de mejora de valoración de riesgos del SIVAR y la ejecución del plan de acción 2020, tanto del Instituto de Estudios en Democracia en adelante IFED como de su unidad administrativa adscrita el Centro de Documentación. También señalan que a raíz de la declaratoria de emergencia nacional y las medidas sanitarias que se adoptaron por la pandemia del COVID-19, surgieron una serie de retos y condiciones atípicas que afectaron el IFED, lo que incidió en cambiar la modalidad de trabajo, los procedimientos y la forma de atender los objetivos y metas.

Asimismo, se informa que se materializaron algunos riesgos como la baja participación en las actividades de capacitación y externos como decisiones

administrativas aplicadas por el Ministerio de Educación Pública para limitar esas actividades; lo que propició nuevas estrategias para el abordaje y tratamiento a estos riesgos, y permitió minimizar el impacto en las labores propias del IFED.

En referencia al manual de procedimientos y a las matrices de riesgos del SIVAR, se indica que se mantienen en proceso de actualización. Además, según la última actualización de dichas matrices, se obtuvo un puntaje de riesgo global de 55 puntos, asociado a un nivel de riesgo bajo, no se plantearon nuevas acciones de mejora en virtud de que el riesgo es bajo y se encuentran implementadas actividades de control preventivas y correctivas, para minimizar o asumir el riesgo. Según el informe del IFED, el Centro de Documentación trabaja en la elaboración de la instrucción para el nuevo sistema “Librarian”. Además, señala que el manual de procedimientos Versión n.º5 se encuentra actualizado, así como las matrices de valoración de riesgos que fueron remitidas a la Unidad de Control Interno el 20 de abril de 2020.

No se presenta resumen cuantitativo del estado de acciones de mejora del IFED debido a que no se propusieron nuevas acciones de mejora en el Plan de Acción de 2020. Según el análisis realizado por la Unidad de Control Interno, el IFED cuenta 43 procedimientos y 659 actividades asociadas a estos, seguidamente se muestra información relacionada a los manuales de procedimientos de ese Instituto y su unidad administrativa adscrita:

**Cuadro n.º 11 Estado de los manuales de procedimientos del IFED y Centro de Documentación, según el año de actualización.**

TOTAL	Cantidad de manuales	Año del MP	Porcentaje	Desactualizados
	1	2018	50,00%	50,00%
	1	2020	50,00%	
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>		<b>100%</b>	<b>50,00%</b>

Fuente: Elaboración propia UCI 2021, según información recabada en el Centro de Documentación. con corte al año 2020.

El IFED, está conformado por dos unidades administrativas el propio instituto y el Centro de Documentación, este último presentó el manual de procedimientos y las matrices de riesgos del SIVAR, debidamente actualizadas en el 2020, lo que significa que el IFED, cuenta con un manual de procedimientos desactualizado, correspondiente al año 2018, es necesario que se proceda con la actualización del manual y de las matrices de riesgos del SIVAR, se realice una nueva valoración de riesgos, se establezcan actividades de control, de tal manera que se mitiguen los posibles riesgos y se contribuya con el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. A continuación, se presenta el análisis cuantitativo del estado de las acciones de mejora y los manuales de procedimientos a nivel institucional:

## 2.7 Resumen cuantitativo del estado de las acciones de mejora a nivel institucional:

**Cuadro n.º 12 Estado de las acciones de mejora propuestas por las direcciones del TSE**

Unidad Administrativa	Pendiente	En proceso	Concluidas	Total de Acciones de mejora
Dirección Ejecutiva	38	98	294	430
Dirección General de Estrategia Tecnológica	1	5	492	498
Dirección General del Registro Civil	0	5	9	14
Dirección General del Registro Electoral	1	8	24	33
Secretaría General del TSE	1	17	21	39
Instituto de Formación y Estudios en Democracia.	0	0	0	0
<b>Auditoría Interna</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>133</b>	<b>840</b>	<b>1014</b>

Fuente: Elaboración propia UCI año 2021, con base en el informe suministrado por las direcciones institucionales. Corresponde al periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2020.

Según se muestra en el cuadro que antecede, a nivel institucional se formularon un total de 1014 acciones de mejora que vendrían a minimizar los riesgos de las actividades que se ejecutan en el desarrollo de la gestión institucional. Del total indicado, el 4% de las acciones de mejora se encuentran en estado de "Pendiente",



las que deberán ser atendidas en el 2021. Además, un 13% de las acciones que se propusieron se encuentran en proceso, importante destacar que ya se están llevado a cabo algunas actividades necesarias para su implementación, con el fin de mejorar la gestión que realizan las dependencias del TSE y minimizar los riesgos asociados. Por último, un 83% de las acciones de mejora se encuentran implementadas, lo que significa que las direcciones realizan un esfuerzo para el cumplimiento de las acciones de mejora propuestas en el período, la administración de los riesgos y la prestación de los servicios que se brindan a la ciudadanía, contribuyendo al fortalecimiento del Sistema de Control Interno. No obstante, es preocupante la falta de compromiso con la actualización de los manuales de procedimientos, como se puede apreciar seguidamente, en el resumen cuantitativo que se presenta sobre la actualización de los manuales de procedimientos en el TSE.

**Cuadro n.º 13 Estado de los manuales de procedimientos y procedimientos del MIP en el TSE, según el año de actualización.**

Total	Cantidad de manuales y procedimientos del MIP	Año de MP	Porcentaje	Desactualizados
	3	2014	4,69%	67%
	2	2015	3,13%	
	6	2016	9,38%	
	3	2017	4,69%	
	12	2018	18,75%	
	17	2019	26,56%	
	21	2020	32,80%	
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia UCI, 2021. Según la información recabada en el Centro de Documentación y Unidades Administrativas del TSE, con corte al año 2020.

El TSE cuenta con 43 unidades administrativas con procedimientos asociados, 32 de estas cuentan con manuales de procedimientos propios y 11 unidades administrativas comparten el Manual Integrado de Procedimientos de la Dirección General del Registro Civil, que tiene asociados 32 procedimientos.

Según se observa en el cuadro anterior, el 67% de manuales de procedimientos y procedimientos del MIP; presentan fechas que oscilan entre el 2014 al 2019,

solamente el 32.80% de los procedimientos fueron actualizados en el año anterior. Según lo indicado en la circular DE-0015-2020 de fecha 20 de julio de 2020 la actualización de los manuales de procedimientos se debe realizar en los años pares; sin embargo, algunas unidades administrativas no han acatado la directriz correspondiente. En consecuencia, tampoco se han actualizado las matrices de riesgos del SIVAR, lo que evidencia que no han realizado la valoración e identificación de nuevos riesgos, incumpliendo lo dispuesto en las circulares DE-0029-2016, del 25 de agosto de 2016; DE-012-2018 del 03 de abril de 2018; STSE-0042-2020 del 25 de junio de 2020 y asociadas al informe de control interno n.º ICI-02-2011 y propiciando que algunos riesgos se puedan materializar debilitando el Sistema de Control Interno institucional.

### **3. CONCLUSIONES**

**3.1** La ausencia de procedimientos actualizados y de una administración de riesgos en forma oportuna, así como de un plan de acción eficiente ante la materialización de posibles riesgos por parte de algunas unidades administrativas, evidencia incumplimiento de las recomendaciones formuladas en los informes de control interno n.º ICI-02/2011, de julio de 2011 y de seguimiento n.º SRICI-07-2017 y n.º SRICI-02-2019, relacionados con una acción de mejora parcialmente cumplida. Así como de las circulares n.º STSE-037-2012, de fecha 20 de diciembre de 2012, n.º STSE-0614-2017 del 6 de abril de 2017, n.º DE-0015-2020 del 20 de julio de 2020 y n.º STSE-0042-2020 del 25 de junio de 2020; para actualizar el manual de procedimientos, las matrices del SIVAR, el plan de acciones mejora y la atención de las recomendaciones formuladas en los informes de control interno; en consecuencia, podría afectar la optimización de su gestión si se materializan los riesgos; imposibilitan dar seguimiento al control interno de esas unidades administrativas; asimismo, las herramientas diseñadas para ese fin perderían su utilidad debilitando el sistema de control interno institucional.

**3.2** De acuerdo con el análisis realizado se constata que la mayoría de las unidades administrativas cumplen con la presentación del plan de acciones de mejora de valoración de riesgos; no obstante, el 67% de las dependencias no cumplen con la realización de las actualizaciones oportunas, tanto de los manuales de procedimientos como de las matrices del SIVAR. En consecuencia, la información brindada puede inducir a error, en virtud de que la metodología aplicada no contiene toda la información precisa y oportuna, debilitando con ello el sistema de control interno.

**3.3** El hecho de que algunas actividades de los procedimientos sean sencillas no significa que no tengan riesgos asociados, hay unidades administrativas que, aunque han registrados todas las actividades de los procedimientos, no han

identificado ni registrado riesgos relevantes, lo cual propicia que estos se puedan materializar, al no tener actividades de control efectivas; importante recordar las disposiciones comunicadas en las circulares n.º DE-029-2016 del 25 de agosto de 2016 y DE-012-2018 del 03 de abril de 2018, vigentes.

**3.4** La falta de definición de riesgos en los “Programas Electorales”, propicia que riesgos no identificados se puedan materializar e incidir en el cumplimiento de los objetivos institucionales, al no existir actividades de control para su mitigación.

**3.5** En virtud de que las oficinas regionales no cuentan con procedimientos propios, no se han registrado riesgos; lo que propicia que existan riesgos no identificados que se puedan materializar y eventualmente incidir en el cumplimiento de los objetivos institucionales y debilitamiento del SCI.

#### **4. RECOMENDACIONES**

A LOS DIRECTORES, JEFATURAS y ENCARGADOS.

**4.1** Que las direcciones institucionales y sus unidades administrativas adscritas atiendan las acciones de mejora del Plan de Acción del SIVAR, en estado de pendientes y en proceso, considerando también los informes de control interno ICI-02/2011 recomendación 4.7 vigente para todas las unidades administrativas y las circulares n.º DE-0029-2016, del 25 de agosto de 2016, n.º DE-015-2018, del 03 de abril de 2018 y n.º DE-0015-2020, de fecha 20 de julio de 2020. Para lo cual se solicita a ese honorable cuerpo colegiado el cambio de fecha al 30 de junio de 2020 en virtud del proceso electoral que se avecina y la posibilidad de una segunda ronda electoral.

**4.2** Que cada unidad administrativa realice una revisión y actualización del manual de procedimientos estableciéndose como fecha improrrogable de entrega el 30 de junio de 2022. Igualmente, actualización de las matrices de

riesgos del SIVAR, de tal manera que se registren todas las actividades de los procedimientos, así como cualquier tipo de riesgo, se formulen actividades de control efectivas para mitigarlos y se pueda evidenciar una buena administración de estos. Las que deberán ser remitidas a la Unidad de Control Interno, su incumplimiento será informado al Superior, para que tome las medidas administrativas correspondientes.

**4.3** Que las oficinas regionales definan riesgos asociados a los procedimientos que siguen, dado que los riesgos que se pueden presentar no son iguales a los contemplados en oficinas centrales, los que podrían llegar a materializarse, al no tener establecidas actividades de control.

**4.4** Que los Programas Electorales realicen una nueva valoración de riesgos y establezcan actividades de control para cada una de las actividades de sus procedimientos.

**4.5** Que la Unidad de Control Interno actualice la metodología del SIVAR y de ser necesario presente una propuesta ante el Superior para su aprobación, de manera que se pueda contar con instrumentos para realizar un seguimiento efectivo donde se evidencie el cumplimiento de las acciones de mejora y se aporte la prueba documental correspondiente al 31 de diciembre de 2021.

**Licda. Elizabeth Quirós Meza**  
Coordinadora de Control Interno

**Dr. Franklin Mora González**  
Director Ejecutivo.

FMG/EQM/yhh