



STRATEGOS

Estrategas en la gestión empresarial.

INFORME

CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS

Municipalidad de Belén



Autoevaluación del SCI

Fortaleciendo los controles para una gestión institucional más eficiente y confiable.



Valoración de riesgos

Impulsando la prevención y la capacidad de respuesta ante los riesgos institucionales.



Impulsando valor público mediante una gestión íntegra, preventiva y orientada a resultados.



B
E
L
É
N



Agosto, 2026

Contenido

1. Resumen ejecutivo.....	3
2. Fundamento jurídico.....	5
3. Alcance y aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos	8
4. Resultados de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno	13
4.1 Resultados globales de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno	13
4.2 Resultados por unidad de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno	15
4.3 Resultados de la Autoevaluación del SCI por eje funcional:	19
4.4 Resultados de la Autoevaluación del SCI por componente funcional:	20
4.5 Resultados de la Autoevaluación del SCI por ítem evaluado:	21
5. Vinculación de los resultados de la ASCI con la valoración de riesgos	24
6. Resultados de la valoración de riesgos.....	28
6.1 Resultados de valoración de riesgos por exposición:	29
6.2 Resultados de valoración de riesgos por categorías:.....	32
7. Análisis de riesgos con enfoque de transversalidad.....	33
8. Oportunidades de mejora y seguimiento	36

1. Resumen ejecutivo

Se presenta el Informe Integrado de resultados de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Valoración de Riesgos de la Municipalidad de Belén, correspondiente al período 2026, como parte del esfuerzo institucional orientado a fortalecer la gestión, apoyar la toma de decisiones y promover la mejora continua en los distintos procesos municipales.

Con la madurez en la gestión del control interno y riesgos por parte de los responsables, se cuenta con información de mayor calidad en la identificación de controles y riesgos, que permite obtener mejores resultados para la toma de decisiones, además, se debe considerar que la gestión de la información se debe considerar en dos vías, la gestión interna de cada responsable de las acciones a realizar para fortalecer su gestión, así como la información consolidada que permite conocer aquellos eventos que pueden ser atendidos de forma transversal.

Para el período 2026, la Herramienta Integrada fue aplicada en 46 unidades y dependencias, alcanzándose un 100% de aplicación completa tanto de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno como de la Valoración de Riesgos. Este nivel de cobertura permite disponer de una visión institucional amplia y representativa sobre el estado de los controles y los principales eventos que pueden afectar la gestión municipal.

A partir de la consolidación de resultados, la Municipalidad de Belén obtuvo un resultado institucional de 73,72% en la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, frente al 70,52% registrado en 2025, lo que representa una mejora de 3,20 puntos porcentuales. El resultado refleja una evolución favorable en la implementación y formalización de controles, aunque persisten oportunidades de mejora en determinados componentes, ejes e ítems que requieren seguimiento y acciones específicas.

En materia de riesgos, la integración metodológica permitió conformar un universo preliminar de 1.151 eventos, compuesto por 553 eventos derivados de debilidades de

control interno y 598 eventos asociados al contexto externo. De este universo, las personas responsables determinaron 179 eventos para atención o priorización, mientras que 737 fueron asumidos y 235 se clasificaron como no aplicables para su gestión, completándose el 100% de las decisiones preliminares.

La cartera final quedó conformada por 179 riesgos priorizados, de los cuales 98 corresponden a riesgos internos (54,75%) y 81 a riesgos externos (45,25%). En cuanto a su exposición residual, 91 riesgos se ubican en nivel alto, 58 en nivel medio y 30 en nivel bajo. Adicionalmente, 124 eventos se registran como materializados y 55 como controlados, información que permite orientar el seguimiento hacia los eventos de mayor incidencia y las medidas necesarias para reducir su exposición.

El informe incorpora además una lectura transversal de los resultados, identificando riesgos y debilidades que guardan relación con procesos institucionales de apoyo como Talento Humano, Dirección Jurídica, Tecnologías de Información, Archivo y Gestión Documental, Proveeduría, Planificación y Control Interno. Este enfoque permite reconocer situaciones que, aunque fueron identificadas por unidades particulares, pueden requerir acciones institucionales comunes que fortalezcan los controles y reduzcan la recurrencia de determinados riesgos.

De esta manera, el Informe Integrado busca constituirse en una herramienta para orientar decisiones, priorizar recursos, fortalecer controles, dar seguimiento a las estrategias formuladas y promover una gestión municipal más preventiva, coordinada y orientada a resultados, utilizando la información generada por el SCI y el SEVRI como insumo para la mejora continua institucional.

2. Fundamento jurídico

El marco jurídico que regula la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno se lista a continuación:

- **Ley General de Control Interno nº8292:**

Artículo 10:

“Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del Jarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.”

Artículo 17:

“Seguimiento del sistema de control interno, inciso 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.”

- **Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)**

6.3 Actividades de seguimiento del SCI:

“Las actividades de seguimiento del SCI, deben incluir:

La comprobación durante el curso normal de las operaciones, de que se estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos y ordenadas por la jerarquía correspondiente.

Autoevaluaciones periódicas en las que se verifiquen el cumplimiento, validez y suficiencia del SCI.”

6.3.1 Seguimiento continuo del SCI.

“Los funcionarios en el curso de su labor cotidiana deben observar el funcionamiento del SCI, con el fin de determinar desviaciones en su efectividad, e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes.”

6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer la realización, por lo menos una vez al año, de una autoevaluación del SCI, que permita identificar oportunidades de mejora del sistema, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos.

Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma 6.2. En todo caso, se debe procurar que sea ejecutada sistemáticamente y que sus resultados se comuniquen a las instancias idóneas para la correspondiente toma de acciones y seguimiento de implementación.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.”

Además, como producto final, la aplicación del instrumento debe generar resultados para el establecimiento de acciones de mejora a desarrollar durante el período entre autoevaluaciones, como se indica en el punto 6.4 de las normas:

6.4 Acciones para el fortalecimiento del SCI:

“Cuando el funcionario competente detecte alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno, o sea informado de ella, debe emprender oportunamente las acciones preventivas o correctivas pertinentes para fortalecer el SCI, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales. Así también, debe verificar de manera

sistemática los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas como producto del seguimiento del SCI.”

Entre los fundamentos normativos en los que se sustenta la Valoración del Riesgo se encuentra:

- Ley General de Control Interno n°8292:

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.”

- **Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)**

El capítulo III sobre Valoración del Riesgo en las Normas de control interno para el Sector Público, emitidas por la Contraloría General de la República en el año 2009.

- **Directrices generales para el establecimiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE**

Emitidas en el año 2005, el cual define el glosario, aspectos generales, establecimiento del SEVRI, funcionamiento del SEVRI y disposiciones finales.

3. Alcance y aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos

Con el marco de referencia normativa expuesto, informaciones evaluadas por índices de la Contraloría General de la República y retroalimentación por parte de los involucrados en el proceso de gestión de control interno de la municipalidad se procedió a la revisión y ajustes menores al instrumento para aplicación del año 2026.

El desarrollo del sistema de control interno se enfoca en cinco componentes funcionales, los cuales se segrega en siete ejes que a su vez despliegan en 57 preguntas de control interno considerando el contexto interno para validar su implementación de manera formal, al contar con evidencia de su ejecución y comunicación a todas las personas involucradas, cómo se visualiza en la siguiente imagen.

En la siguiente tabla se desglosan los apartados de la herramienta actualizada y aplicada en el presente año:

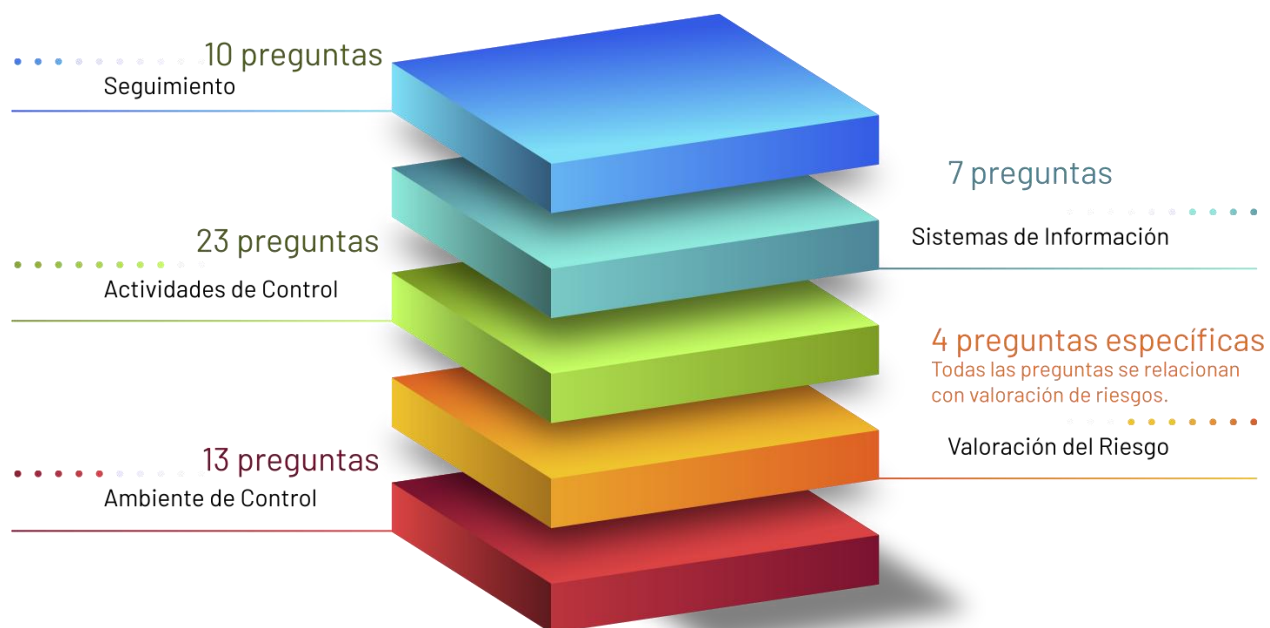


Tabla 1 Desglose de los componentes de Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Fuente: Elaboración propia.

Con base en la evaluación de las 57 preguntas, se procesaron los datos obtenidos bajo dos formas: por componente funcional basado en las Normas de Control Interno para el Sector Público y por los siete ejes que está estructurada la Herramienta aplicada, los cuales se basan en los componentes, pero con una agrupación de más fácil comprensión para el enfoque municipal.

En la siguiente tabla se desglosan los apartados de la herramienta actualizada y aplicada en el presente año:

Apartado	Detalle	Aplica a
Información general	Indica fecha de aplicación, nombre unidad, procesos, procedimientos y actividades más relevantes.	ASCI / VR
Autoevaluación del Sistema de Control Interno	Cuestionario con 57 preguntas cerradas (Sí, No y No aplica para algunas específicas) separadas en siete ejes de gestión.	ASCI

Apartado	Detalle	Aplica a
	Se cuenta con espacio para detalle de evidencia documental.	
Evaluación de riesgos	Se muestran los eventos sin controles internos y carga de 13 eventos externos para el análisis de atención, asumir o no aplica la gestión de este.	ASCI - VR
Valoración de riesgos	Realiza la identificación, análisis y administración de los eventos atendidos.	VR
Resultados	Se muestra el mapa de calor de los riesgos, la nota del Sistema de Control Interno, los controles actuales y las propuestas de mejora.	VR/ASCI
Seguimiento de acciones	Se las estrategias de administración de riesgos, con la fecha de aplicación y el estado.	VR / ASCI

Tabla 2 Apartados de Herramienta Integrada ASCI - Riesgos. Fuente: Elaboración propia.

Con el instrumento actualizado, se programaron tres sesiones de trabajo presenciales con los titulares subordinados en las Instalaciones de la Biblioteca Municipal realizada los días 22 de junio (dos sesiones 9 a 12 md y 1 a 4 pm) y el 20 de julio de 2026, las cuales fueron guiadas por los consultores de la empresa STRATEGOS para el llenado de la información de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, Valoración de Riesgos y la propuesta de acciones de mejora a realizar entre agosto 2026 a junio 2027.

Adicionalmente se elaboró un videotutorial complementario para el llenado del instrumento y seguimiento de las acciones, que sirvió para el llenado de las personas funcionarias que no pudieron asistir a las sesiones de trabajo, lo que permitió una participación del 100% de los responsables convocados para la aplicación para este año.

Con la información de las 46 herramientas de control interno y riesgos se procedieron a realizar revisión de la información y en caso de ser necesario se procedió a retroalimentar a las personas responsables para los ajustes, posterior a esto se consolidaron los datos en

una base de datos, la cual sirve para la generación de diferentes informes, panel de control y los insumos para el seguimiento.

En la siguiente tabla se lista los responsables que aplicaron el instrumento y el estado:

Nº	Unidad	Responsable	ASCI	VR
1	Acueducto	Álvarez Castillo Dennise Alejandra	COMPLETA	COMPLETA
2	Alcaldía	Chaves Fernández Zeneida	COMPLETA	COMPLETA
3	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	Artavia Jiménez Juan Pablo	COMPLETA	COMPLETA
4	Ambiente	Jimenez Espinoza Dulcehe	COMPLETA	COMPLETA
5	Archivo	Calderon Fallas Sandra Dinorah	COMPLETA	COMPLETA
6	Auditoría	Sancho Garcia Maribelle	COMPLETA	COMPLETA
7	Biblioteca	Murillo Delgado Fanny	COMPLETA	COMPLETA
8	Bienes Inmuebles	Murillo Zuñiga Hermis	COMPLETA	COMPLETA
9	Bienestar Social	Barquero Barrantes Jessica	COMPLETA	COMPLETA
10	CCDR Belén - Administración	Venegas Valverde Rebeca	COMPLETA	COMPLETA
11	CCDR Belén - Deportiva	Córdoba Jiménez Juan Carlos	COMPLETA	COMPLETA
12	CCDR Belén - Recreativa	González Murillo Marianela	COMPLETA	COMPLETA
13	Catastro	Apu Valerin Osvaldo Jesus	COMPLETA	COMPLETA
14	Cementerio	Vasquez Melendez Ana Lorena	COMPLETA	COMPLETA
15	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	Vargas Ramirez Luis Daniel	COMPLETA	COMPLETA
16	Comunicación	Alvarado Gomez Manuel	COMPLETA	COMPLETA
17	Contabilidad	Sanabria Sanchez Hazel	COMPLETA	COMPLETA
18	Contraloría de Servicios	Valerin Machado Juan Gabriel	COMPLETA	COMPLETA
19	Control Interno	Valderrama Gonzalez Tomás	COMPLETA	COMPLETA
20	Control de Calidad - Acueducto	Hernandez Arroyo Juan Carlos	COMPLETA	COMPLETA
21	Cultura	Villegas Garita Karla	COMPLETA	COMPLETA
22	Desarrollo Urbano y Control Construcción	Umaña Corrales David	COMPLETA	COMPLETA

Nº	Unidad	Responsable	ASCI	VR
23	Dirección Administrativa Financiera	Gonzalez Gonzalez Jorge	COMPLETA	COMPLETA
24	Dirección Jurídica	Rodriguez Solis Ennio	COMPLETA	COMPLETA
25	Dirección Técnica Operativa y de Desarrollo Urbano	Zumbado Chaves José Luis	COMPLETA	COMPLETA
26	Dirección de Desarrollo Social	Castro Soto Karla Vanessa	COMPLETA	COMPLETA
27	Dirección de Servicios Públicos	Suárez Sánchez José Pablo	COMPLETA	COMPLETA
28	Emprendimientos y Promoción Laboral	Quesada Fernandez Karolina	COMPLETA	COMPLETA
29	Gestión Integral de Residuos	Salazar Acuña Esteban	COMPLETA	COMPLETA
30	Gestión Talento Humano	Abarca Alvarado Yanory	COMPLETA	COMPLETA
31	Gestión Tributaria	Araya Araya Tatiana	COMPLETA	COMPLETA
32	Gestión de Cobros	Arce Barrantes Andrea Elena	COMPLETA	COMPLETA
33	Obras	Hernandez Ramirez Oscar	COMPLETA	COMPLETA
34	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	Venegas Venegas Angelica	COMPLETA	COMPLETA
35	Planificación Institucional	Venegas Cerdas Alexander	COMPLETA	COMPLETA
36	Planificación Urbana	Franco Garcia Ligia Karina	COMPLETA	COMPLETA
37	Policía Municipal	May Herrera Cristoper	COMPLETA	COMPLETA
38	Policía de Tránsito	Trujillo Sisfontes Sergio	COMPLETA	COMPLETA
39	Presupuesto	Zumbado Lemaitre Ivannia	COMPLETA	COMPLETA
40	Proveeduría	Salas Chavarría Cynthia	COMPLETA	COMPLETA
41	Salud Ocupacional y Atención de Emergencias	Cambronero Barrantes Juan Carlos	COMPLETA	COMPLETA
42	Secretaría del Concejo Municipal	Murillo Delgado Ana Patricia	COMPLETA	COMPLETA
43	Tecnología, Información y Comunicación	Sanchez Gonzalez Alina	COMPLETA	COMPLETA
44	Tesorería	Murillo Gonzalez Florencia	COMPLETA	COMPLETA
45	Topografía	Villalobos Solano Jorge	COMPLETA	COMPLETA
46	Trabajo Social	Aguero Herrera Carolina	COMPLETA	COMPLETA

Tabla 3 Listado de aplicación de herramienta de ASCI y Riesgos. Fuente: Consolidación Resultados ASCI – Riesgos

4. Resultados de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno

Con la información consolidada de las 46 herramientas de control interno, se presentarán a continuación diferentes tablas y gráficas con la información más relevante del ejercicio 2026, el cual se incluirán datos comparativos respecto al año 2025.

Además, se cuenta con un panel de control interactivo y que se actualiza en tiempo real de la información de las herramientas, el cual tienen acceso los miembros de la Comisión de Control Interno, directores y directora y la Auditoría Interna.

4.1 Resultados globales de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno

En el siguiente cuadro se lista el estado de aplicación de la gestión de control interno y valoración de riesgos al corte del presente informe:

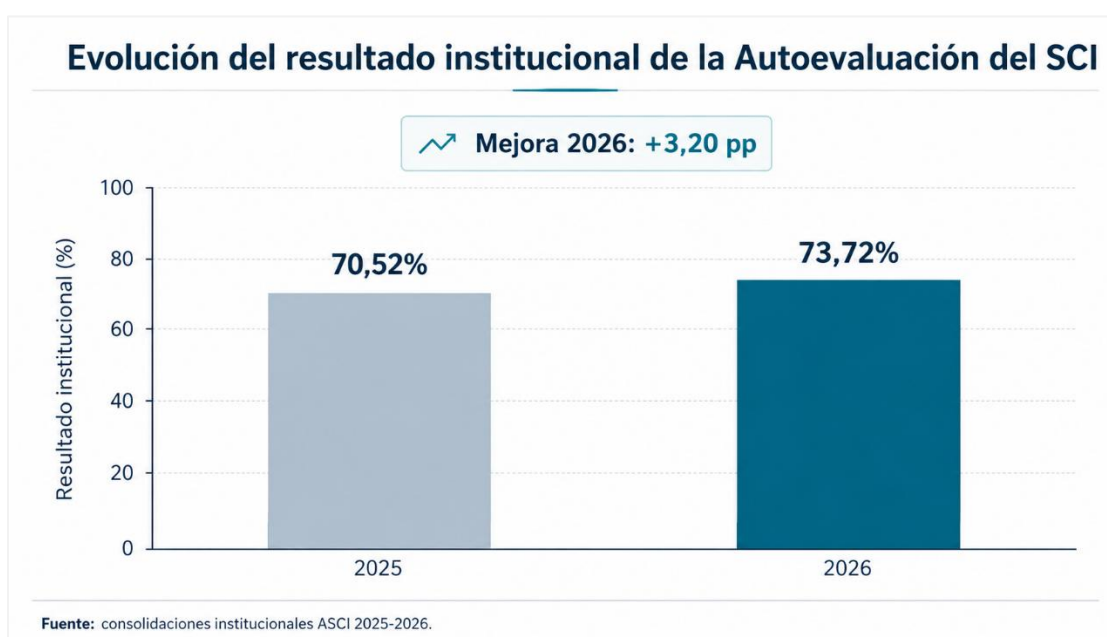


Gráfico 1 Resultados global de Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Fuente: Consolidación datos años 2025-2026.

El resultado institucional de la Autoevaluación del SCI alcanza 73,72%, frente a 70,52% en 2025, para una mejora de 3,20 puntos porcentuales. En 2026, 29 de las 46 unidades (63,04%) se ubican en los niveles Diestro o Experto y 39 (84,78%) alcanzan al menos el nivel Competente, como se muestra en la siguiente tabla.

Lo anterior se obtiene de las 46 herramientas que generan 2.622 registros de evaluación (46 × 57). Se identifican 1.570 controles existentes, 553 situaciones sin control formal y 499 respuestas “No aplica”. El resultado institucional, calculado como promedio simple de las notas de las unidades, es 73,72%.

Resultado	Cantidad	% del total
Controles existentes	1.570	59,88%
Sin controles formales	553	21,09%
No aplica	499	19,03%
Total	2.622	100,00%

Tabla 4 Respuestas consolidadas Autoevaluación del SCI. Fuente: Resultados consolidados año 2026.

Si validamos el resultado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno obtenido por cada una de las 46 herramientas y lo ubicamos en la escala de madurez establecida por la Contraloría General de la República se obtiene los siguientes resultados.

Nivel de madurez por cantidad de herramientas

Nivel de madurez	Rango	Cantidad de herramientas	%
Experto	91 - 100%	11	23,91%
Diestro	71 - 90%	18	39,13%
Competente	51 - 70%	10	21,74%
Novato	31 - 50%	5	10,87%
Incipiente	0 - 30%	2	4,35%



Tabla 5 Cantidad de herramientas por nivel de madurez. Fuente: Elaboración propia.

4.2 Resultados por unidad de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno

En la siguiente tabla se visualizan los resultados de la Autoevaluación del SCI obtenidos por las unidades institucionales respecto a los años 2025 y 2026 y la diferencia porcentual que hubo entre los dos períodos, de igual manera en el gráfico 2 se muestran el grado alcanzado.

Nº	Unidad	Responsable	Nota 2025	Nota 2026	Var. %	Madurez 2026
1	Acueducto	Álvarez Castillo Dennise Alejandra	-	45,24%	-	Novato
2	Alcaldía	Chaves Fernández Zeneida	40,91%	40,91%	0,00	Novato
3	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	Artavia Jiménez Juan Pablo	92,73%	92,86%	+0,13	Experto
4	Ambiente	Jimenez Espinoza Dulcehe	58,93%	58,93%	0,00	Competente
5	Archivo	Calderon Fallas Sandra Dinorah	30,00%	33,33%	+3,33	Novato
6	Auditoría	Sancho Garcia Maribelle	90,70%	93,02%	+2,32	Experto
7	Biblioteca	Murillo Delgado Fanny	94,55%	100,00%	+5,45	Experto
8	Bienes Inmuebles	Murillo Zuñiga Hermis	76,92%	89,74%	+12,82	Diestro
9	Bienestar Social	Barquero Barrantes Jessica	80,36%	89,29%	+8,93	Diestro
10	CCDR Belén - Administración	Venegas Valverde Rebeca	47,27%	57,41%	+10,14	Competente
11	CCDR Belén - Deportiva	Córdoba Jiménez Juan Carlos	73,68%	89,47%	+15,79	Diestro
12	CCDR Belén - Recreativa	González Murillo Marianela	58,00%	57,14%	-0,86	Competente
13	Catastro	Apu Valerin Osvaldo Jesus	55,00%	55,00%	0,00	Competente
14	Cementerio	Vasquez Melendez Ana Lorena	55,00%	55,00%	0,00	Competente
15	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	Vargas Ramirez Luis Daniel	87,80%	90,70%	+2,90	Diestro

Nº	Unidad	Responsable	Nota 2025	Nota 2026	Var. %	Madurez 2026
16	Comunicación	Alvarado Gomez Manuel	47,62%	50,00%	+2,38	Novato
17	Contabilidad	Sanabria Sanchez Hazel	96,08%	96,08%	0,00	Experto
18	Contraloría de Servicios	Valerin Machado Juan Gabriel	17,24%	24,14%	+6,90	Incipiente
19	Control Interno	Valderrama Gonzalez Tomás	77,50%	82,50%	+5,00	Diestro
20	Control de Calidad - Acueducto	Hernandez Arroyo Juan Carlos	81,82%	93,18%	+11,36	Experto
21	Cultura	Villegas Garita Karla	57,69%	70,59%	+12,90	Competente
22	Desarrollo Urbano y Control Construcción	Umaña Corrales David	96,97%	96,97%	0,00	Experto
23	Dirección Administrativa Financiera	Gonzalez Gonzalez Jorge	82,22%	86,96%	+4,74	Diestro
24	Dirección Jurídica	Rodriguez Solis Ennio	66,00%	70,00%	+4,00	Competente
25	Dirección Técnica Operativa y de Desarrollo Urbano	Zumbado Chaves José Luis	88,64%	88,64%	0,00	Diestro
26	Dirección de Desarrollo Social	Castro Soto Karla Vanessa	54,55%	61,54%	+6,99	Competente
27	Dirección de Servicios Públicos	Suárez Sánchez José Pablo	23,64%	23,64%	0,00	Incipiente
28	Emprendimientos y Promoción Laboral	Quesada Fernandez Karolina	60,00%	72,00%	+12,00	Diestro
29	Gestión Integral de Residuos	Salazar Acuña Esteban	76,32%	76,32%	0,00	Diestro
30	Gestión Talento Humano	Abarca Alvarado Yanory	91,30%	91,30%	0,00	Experto
31	Gestión Tributaria	Araya Araya Tatiana	59,09%	71,79%	+12,70	Diestro
32	Gestión de Cobros	Arce Barrantes Andrea Elena	66,04%	59,62%	-6,42	Competente
33	Obras	Hernandez Ramirez Oscar	81,82%	80,39%	-1,43	Diestro

Nº	Unidad	Responsable	Nota 2025	Nota 2026	Var. %	Madurez 2026
34	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	Venegas Venegas Angelica	54,72%	80,00%	+25,28	Diestro
35	Planificación Institucional	Venegas Cerdas Alexander	100,00%	100,00%	0,00	Experto
36	Planificación Urbana	Franco Garcia Ligia Karina	83,72%	86,36%	+2,64	Diestro
37	Policía Municipal	May Herrera Cristoper	100,00%	100,00%	0,00	Experto
38	Policía de Tránsito	Trujillo Sisfontes Sergio	72,00%	78,00%	+6,00	Diestro
39	Presupuesto	Zumbado Lemaitre Ivannia	87,80%	87,80%	0,00	Diestro
40	Proveeduría	Salas Chavarría Cynthia Alejandra	72,09%	71,74%	-0,35	Diestro
41	Salud Ocupacional y Atención de Emergencias	Cambronero Barrantes Juan Carlos	40,82%	40,82%	0,00	Novato
42	Secretaría del Concejo Municipal	Murillo Delgado Ana Patricia	74,42%	74,42%	0,00	Diestro
43	Tecnología, Información y Comunicación	Sanchez Gonzalez Alina	94,44%	94,00%	-0,44	Experto
44	Tesorería	Murillo Gonzalez Florencia	92,68%	95,12%	+2,44	Experto
45	Topografía	Villalobos Solano Jorge	50,00%	52,78%	+2,78	Competente
46	Trabajo Social	Aguero Herrera Carolina	84,31%	86,27%	+1,96	Diestro

Tabla 6 Resultados de Autoevaluación del SCI por unidad año 2025 y 2026. Fuente: Consolidación datos ASCI.

En forma gráfica se reflejan la nota de autoevaluación del Sistema de Control Interno de la siguiente forma:

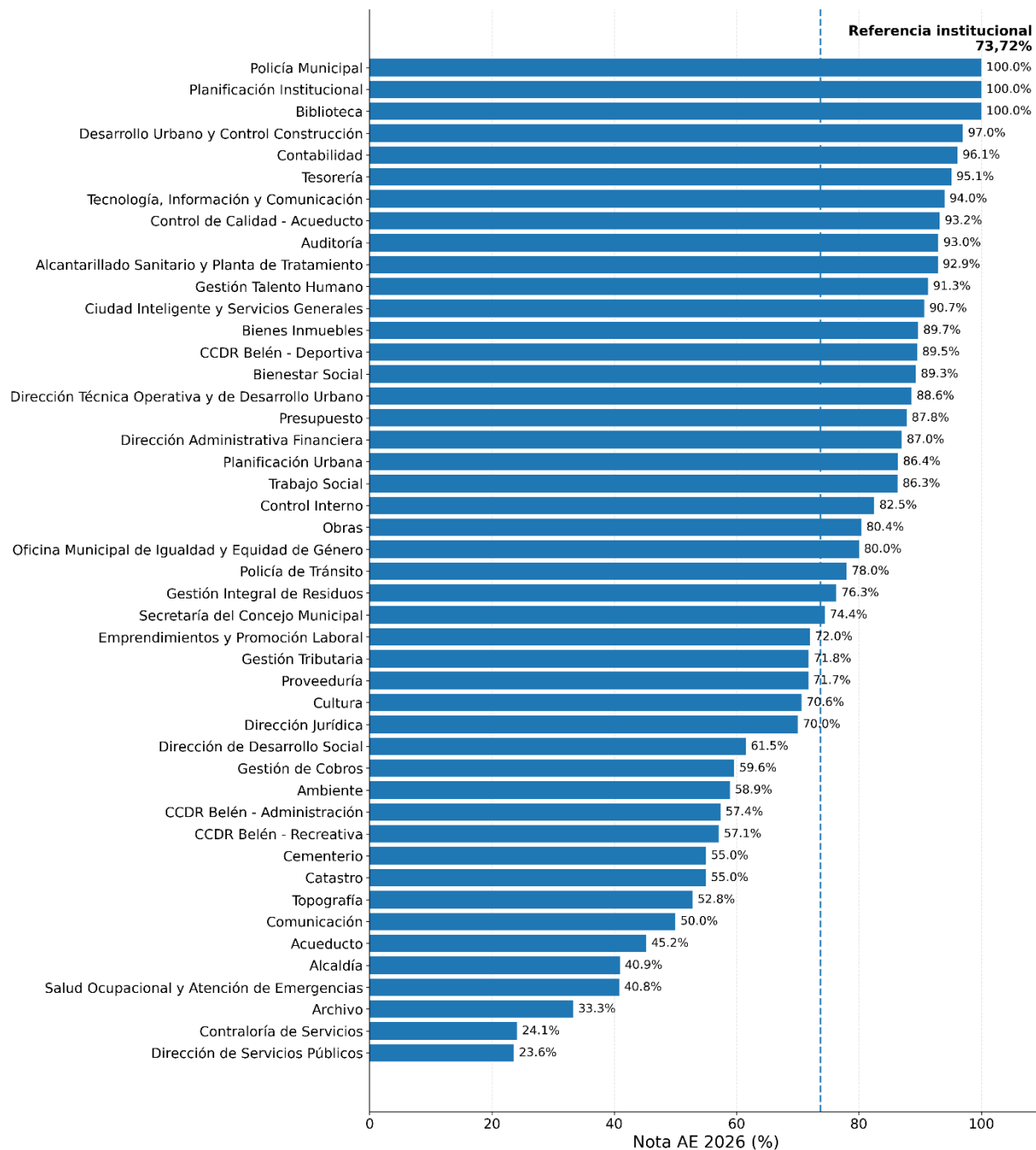


Gráfico 2 Resultado por dependencia de la Autoevaluación del SCI.
Fuente: Consolidación de resultados Autoevaluación del Sistema de Control Interno 2026.

4.3 Resultados de la Autoevaluación del SCI por eje funcional:

Se consolidan los datos y se ubican de acuerdo con los ejes funcionales aplicados en la herramienta, quedando el resultado de la siguiente forma:

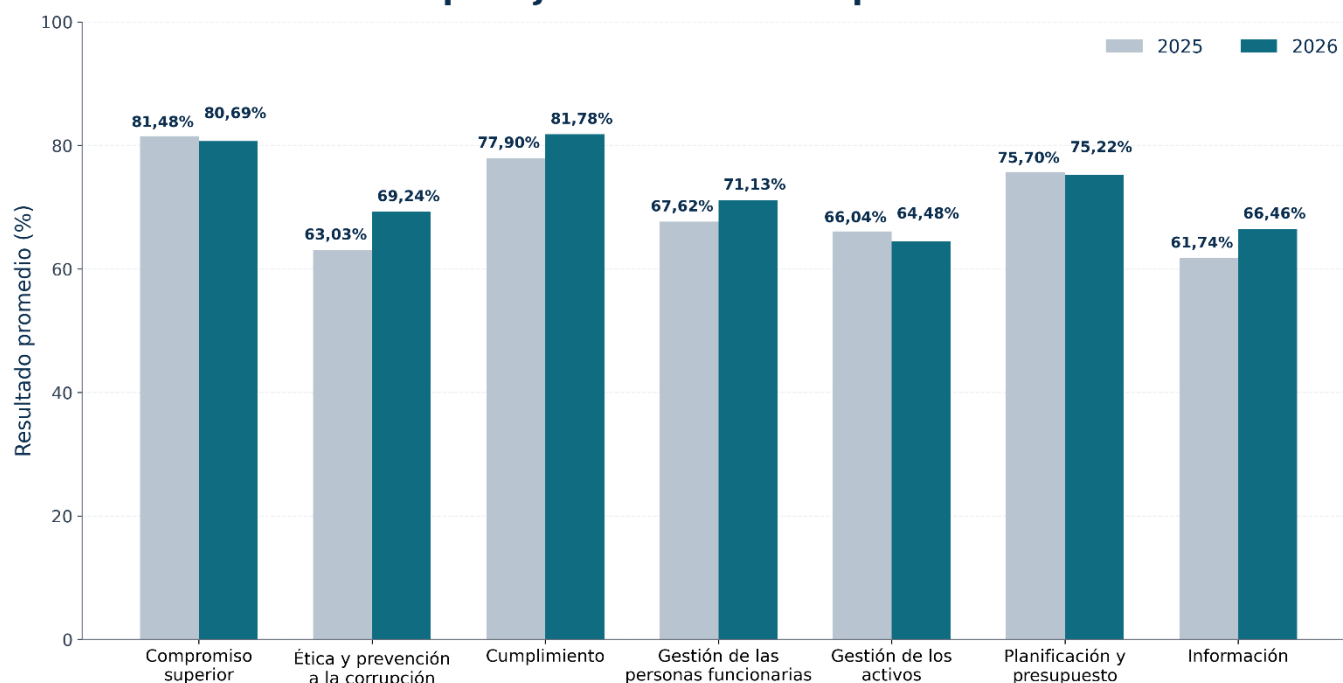


Gráfico 3 Resultados por eje funcional año 2025 - 2026 Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Fuente: Elaboración propia

El comparativo 2025-2026 muestra un comportamiento mayoritariamente favorable, aunque no uniforme entre los siete ejes. Las mejoras más relevantes se presentan en Ética y prevención a la corrupción, que pasa de 63,03% a 69,24% (+6,21 puntos porcentuales), seguida de Información, de 61,74% a 66,46% (+4,72 pp), Cumplimiento, de 77,90% a 81,78% (+3,88 pp), y Gestión de las personas funcionarias, de 67,62% a 71,13% (+3,51 pp). Esto evidencia avances especialmente en ámbitos que durante 2025 presentaban mayores oportunidades de fortalecimiento.

En 2026, Cumplimiento (81,78%) y Compromiso superior (80,69%) se mantienen como los ejes con resultados más altos. No obstante, se observan leves disminuciones en Gestión de los activos, que pasa de 66,04% a 64,48% (-1,56 pp), Compromiso superior (-0,79 pp) y

Planificación y presupuesto (-0,48 pp). Aunque estas variaciones son moderadas, conviene darles seguimiento para evitar retrocesos. En términos generales, el resultado refleja una evolución positiva del SCI, con énfasis futuro en consolidar los avances alcanzados y fortalecer especialmente Gestión de los activos e Información, que continúan presentando los porcentajes más bajos en 2026.

Otra forma de visualizar los resultados se muestra en la tabla a continuación:

Eje	2025	2026	Variación
Compromiso superior	81,48%	80,69%	-0,79 pp
Ética y prevención a la corrupción	63,03%	69,24%	+6,21 pp
Cumplimiento	77,90%	81,78%	+3,88 pp
Gestión de las personas funcionarias	67,62%	71,13%	+3,51 pp
Gestión de los activos	66,04%	64,48%	-1,56 pp
Planificación y presupuesto	75,70%	75,22%	-0,48 pp
Información	61,74%	66,46%	+4,72 pp

Tabla 7 Resultados por eje funcional año 2025 - 2026 Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Fuente: Elaboración propia

4.4 Resultados de la Autoevaluación del SCI por componente funcional:

Procesando los datos obtenidos de las 57 preguntas basado en los cinco componentes funcionales establecidos en las Normas de Control Interno se visualizan de la siguiente forma:

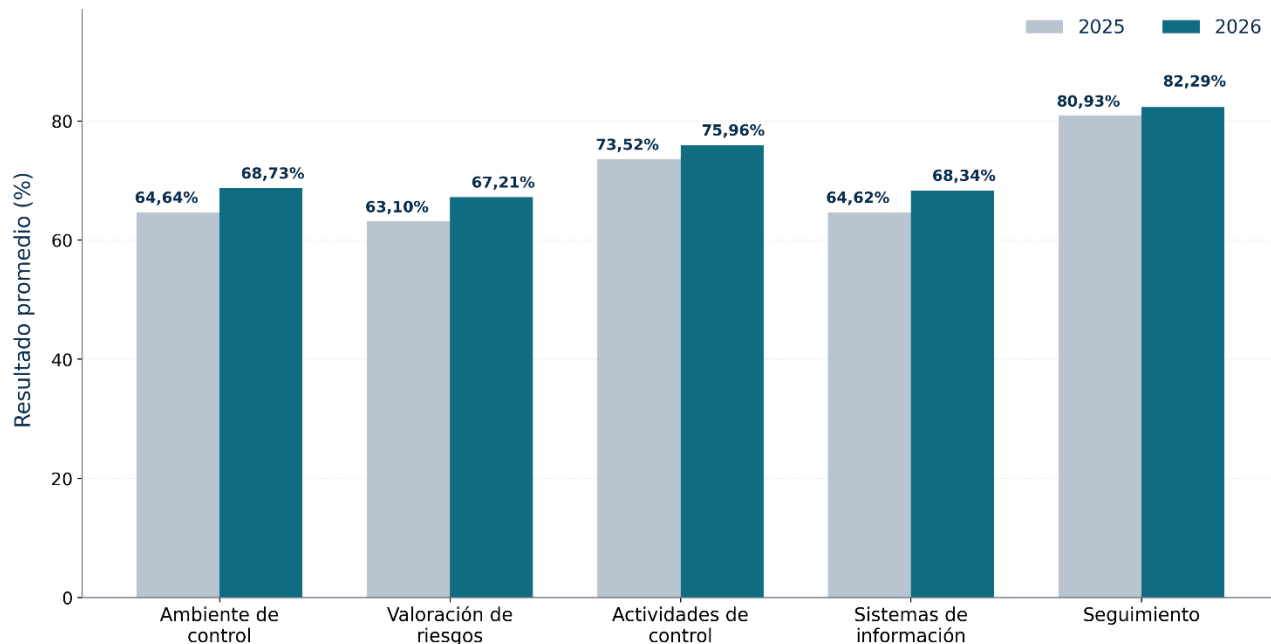


Gráfico 4 Resultados por componente funcional 2025-2026. Fuente: consolidaciones institucionales

Los cinco componentes mejoran respecto de 2025. Seguimiento presenta el mayor resultado (82,29%), seguido de Actividades de control (75,96%). Valoración de riesgos (67,21%) continúa como el componente de menor resultado, aunque mejora 4,11 puntos porcentuales; Ambiente de control aumenta 4,09 pp y Sistemas de información 3,72 pp.

Componente	2025	2026	Variación
Ambiente de control	64,64%	68,73%	+4,09 pp
Valoración de riesgos	63,10%	67,21%	+4,11 pp
Actividades de Control	73,52%	75,96%	+2,44 pp
Sistemas de Información	64,62%	68,34%	+3,72 pp
Seguimiento	80,93%	82,29%	+1,36 pp

Tabla 8 Resultados por componente funcional 2025-2026. Fuente: consolidaciones instrumentos.

4.5 Resultados de la Autoevaluación del SCI por ítem evaluado:

Con el propósito de identificar de forma puntual las principales fortalezas y brechas del Sistema de Control Interno, se realizó un análisis de los 57 ítems de la Autoevaluación, agrupando las respuestas por código de ítem. Este criterio permite unificar las distintas

redacciones utilizadas según el tipo de persona responsable, manteniendo el mismo aspecto de control evaluado.

Para cada ítem se determinó el porcentaje de respuestas afirmativas respecto del total de respuestas aplicables, excluyendo aquellas clasificadas como “No aplica”. A continuación, se presentan los quince ítems con mayor y menor nivel de implementación.

En la primera tabla se observa el resultado de los ítems con mayor madurez comparando año 2025 y 2026, además de la variación:

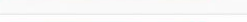
Pos. 2026	Pos. 2025	Var.	Ítem evaluado	Resultado 2026
1	1	—	6.01 Traslado de información para la planificación y presupuesto de la unidad	 100.0%
2	2	—	7.03 Respaldo, acceso y preservación de la información en sitios alternos autorizados	 97.4%
3	9	↑ 6	6.05 Gestión integral de proyectos: objetivos, metas, recursos, cronograma y responsable	 96.0%
4	4	—	4.07 Validación formal de la asignación y cumplimiento de funciones	 93.2%
5	18	↑ 13	4.04 Verificación de actividades del personal según documentación formal	 91.3%
5	15	↑ 10	4.09 Control de jornada laboral, ausencias, permisos e incapacidades	 91.3%
7	4	↓ 3	3.08 Verificación formal de condiciones y especificaciones	 91.2%
8	10	↑ 2	6.03 Seguimiento a metas y recursos presupuestarios	 90.5%
9	17	↑ 8	4.08 Verificación de licencias, pólizas, firma digital y otros requisitos	 89.2%
10	3	↓ 7	1.04 Instrucciones y requerimientos por medios formales	 89.1%
10	7	↓ 3	3.03 Actividades relevantes documentadas mediante procedimientos	 89.1%
12	6	↓ 6	5.09 Uso, conservación y custodia de equipo especializado	 88.9%
13	14	↑ 1	5.03 Controles de ingreso y salida de activos	 87.9%
14	15	↑ 1	2.01 Capacitación en ética y prevención de la corrupción	 87.0%
14	18	↑ 4	3.01 Aplicación de normativa vigente	 87.0%

Tabla 9 Ítems con mejor evaluación del SCI año 2025-2026 ASCI. Fuente: Elaboración propia

En el caso opuesto de los ítems con evaluaciones más bajas se presentan en la siguiente tabla, considerando que son aquellas validaciones de controles donde el responsable no tiene controles formales o aún no se ha realizado acciones:

Pos. 2026	Pos. 2025	Var.	Ítem evaluado	Resultado 2026	
57	55	↓ 2	4.03 Personal capacitado para suplencias y continuidad del servicio		34.8%
56	54	↓ 2	4.02 Plan de sustitución del puesto comunicado		37.0%
55	55	—	5.06 Plan de continuidad para equipo, mobiliario, vehículos e infraestructura		38.5%
54	57	↑ 3	2.05 Rotación de labores para evitar concentración de conocimiento		41.9%
53	53	—	7.05 Accesos formales a la información física		45.9%
52	48	↓ 4	4.01 Inducción al personal considerando cambios del contexto		47.4%
51	50	↓ 1	6.04 Capacitación sobre metas, objetivos, presupuesto y riesgos		50.0%
50	46	↓ 4	7.06 Accesos formales a la información digital		52.4%
49	52	↑ 3	7.08 Plan de gestión de información ante fallas informáticas		52.6%
47	51	↑ 4	2.02 Acciones coordinadas ante conflicto de intereses		54.3%
47	49	↑ 2	5.10 Capacitación sobre uso, control y mantenimiento de equipos		54.3%
46	46	—	7.07 Control de ubicación de la información física y digital		57.5%
45	40	↓ 5	5.08 Controles sobre activos de uso compartido		65.4%
43	43	—	2.04 Pasos para denunciar fraude o corrupción		67.4%
43	41	↓ 2	5.01 Inventario detallado, actualizado y verificado de activos		67.4%

Tabla 10 ítems con menor resultado del SCI año 2026 Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el análisis de los ítems evidencia una mejora general en la formalización de controles, con fortalezas especialmente en planificación, seguimiento, cumplimiento de

funciones, documentación de actividades y gestión de información. Varios de los ítems mejor evaluados mantienen posiciones altas respecto de 2025, mientras otros muestran avances importantes.

Las principales oportunidades de mejora continúan concentrándose en continuidad del servicio, sustitución y capacitación del personal, gestión de activos, acceso a la información y prevención de conflictos de intereses. Estos resultados permiten focalizar las acciones institucionales en aspectos concretos, procurando consolidar los controles ya fortalecidos y atender de forma prioritaria las brechas que se mantienen en los niveles más bajos de evaluación.

5. Vinculación de los resultados de la ASCI con la valoración de riesgos

Con base en lo anterior, es que se hace una vinculación natural de los resultados de la Autoevaluación del SCI con la gestión de riesgos, mediante la identificación de riesgos internos más la incorporación de variables externas para que cada responsable de proceso tenga un contexto interno y externo integral, donde pueda definir las prioridades de atención para administrar los riesgos que más pueden afectar el cumplimiento de sus metas y objetivos y la contención y recuperación ante los riesgos materializados.



Figura 1 Cuantificación de controles evaluados vinculados entre ASCI y Valoración de Riesgos año 2026. Fuente: Resultados ASCI - Riesgos 2026.

Las 553 respuestas sin controles se trasladan a la fase preliminar de riesgos internos. A ellas se agregan 598 eventos externos, equivalentes a 13 variables por cada una de las 46 herramientas, para un universo de 1.151 eventos potenciales. De este total, 179 se seleccionan para atención, 737 se asumen y 235 se clasifican como no aplicables a la gestión. La revisión actualizada no presenta decisiones preliminares pendientes de registro.

Decisión preliminar	Cantidad	Porcentaje
Atiende / prioriza	179	15,55%
Asume	737	64,03%
No aplica gestión	235	20,42%
Total	1,151	100,00%

Tabla 11 Priorización de eventos para gestión de riesgos. Fuente: Información consolidada año 2026.

De los 1.151 eventos evaluados de forma preliminar, 179 (15,55%) fueron seleccionados para atención o priorización, 737 (64,03%) fueron asumidos por las unidades y 235 (20,42%) se clasificaron como no aplicables para su gestión.

Estos resultados reflejan que la mayor proporción del universo identificado corresponde a eventos asumidos, mientras que aproximadamente uno de cada seis eventos fue priorizado para su valoración y tratamiento durante el período.

En la siguiente tabla se listan los principales eventos que fueron analizados en la identificación preliminar de riesgos:

Nº	Cód.	Evento general	Asume	Atiende	Total
1	RE01	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	14	25	39
2	RE04	Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	24	9	33
3	RE12	Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	22	9	31
4	RE07	Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	28	3	31
5	RE10	Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	22	8	30
6	4.03	Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	26	4	30

Nº	Cód.	Evento general	Asume	Atiende	Total
7	RE13	Infraestructura inadecuada o insuficiente	21	8	29
8	4.02	Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	17	12	29
9	RE11	Falta y/o interrupción de servicios (internet, agua, gas, electricidad).	28	0	28
10	RE09	Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	20	8	28
11	RE08	Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	25	2	27
12	RE03	Materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes.	23	2	25
13	6.04	Falta de divulgación sobre las metas, objetivos y recursos asignados	21	2	23
14	RE02	Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	19	3	22
15	5.1	Mal uso y/o pérdida de los equipos, mobiliario y materiales por parte del personal.	19	2	21
		Otros 54 eventos	408	82	490
		TOTAL	737	179	916

Tabla 12 Listado de eventos identificados atendidos y asumidos. Fuente: Valoración de Riesgos año 2026.

El listado completo y específico de los eventos atendidos y asumidos está disponible en el panel de control.

Es importante señalar que el universo de riesgos es amplio en la gestión municipal, que conlleva en etapas de implementación, la priorización de aquellos eventos con mayor afectación en la gestión sustantiva, por lo cual el resumen de eventos asumidos no debe generar preocupación o alertar a los involucrados en los procesos y los tomadores de decisiones, entendiendo que el fortalecimiento del Sistema de Control Interno es de forma constante con un apoyo de todos los niveles.

Tomando en consideración los siete ejes evaluados en la evaluación de los controles internos y los eventos externos, se segregan las 179 priorizaciones de la siguiente forma:

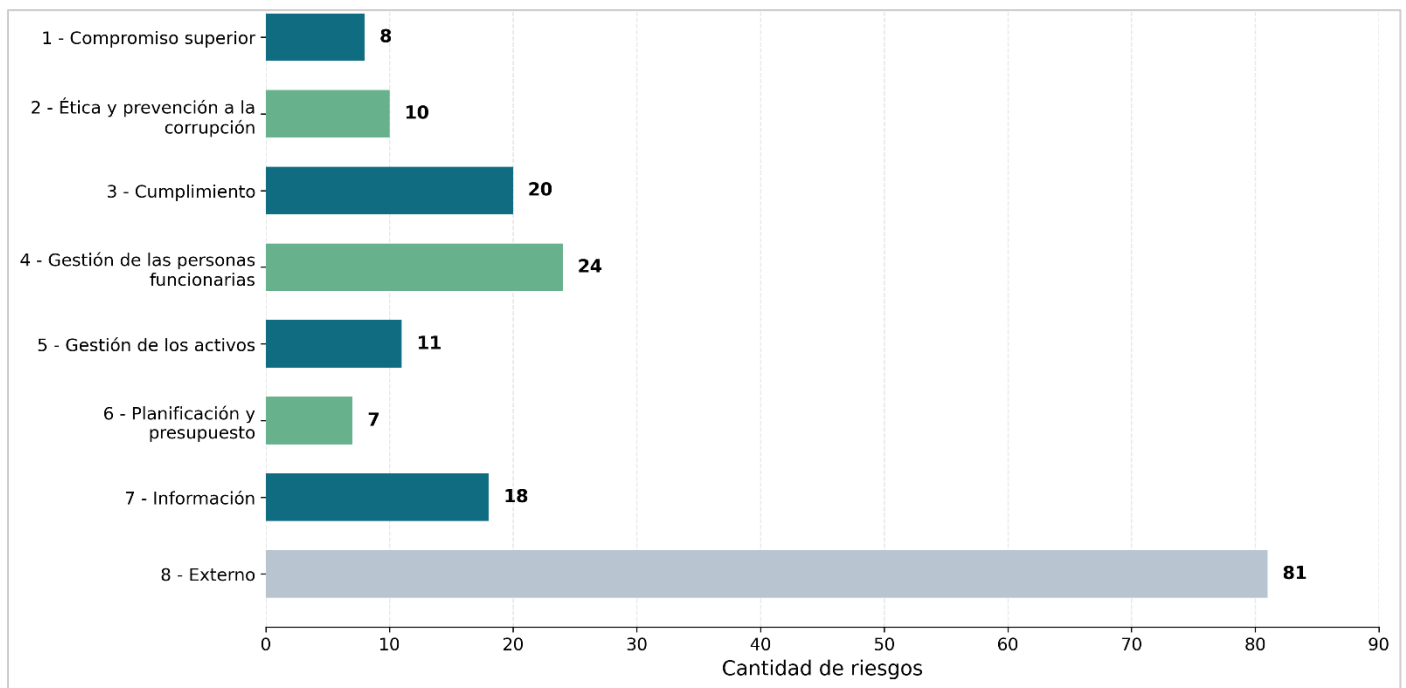


Gráfico 5 Atención de eventos por ejes. Fuente: Resultados consolidados de ASCI y Riesgos año 2025-2026.

6. Resultados de la valoración de riesgos

De acuerdo con la base de datos generado de la consolidación de los resultados de Autoevaluación del Sistema de Control Interno, además que se puede visualizar en el panel de control en el apartado en Gestión de Riesgos.

La gestión de riesgos 2026 consolida 179 eventos priorizados para administración los cuales se clasifican por su estado actual:



Ilustración 1 Estados de los riesgos gestionados año 2026. Fuente: Consolidación resultados año 2026.

Además, si se clasifica por el contexto en donde se puede generar los eventos se visualizan en la siguiente imagen:

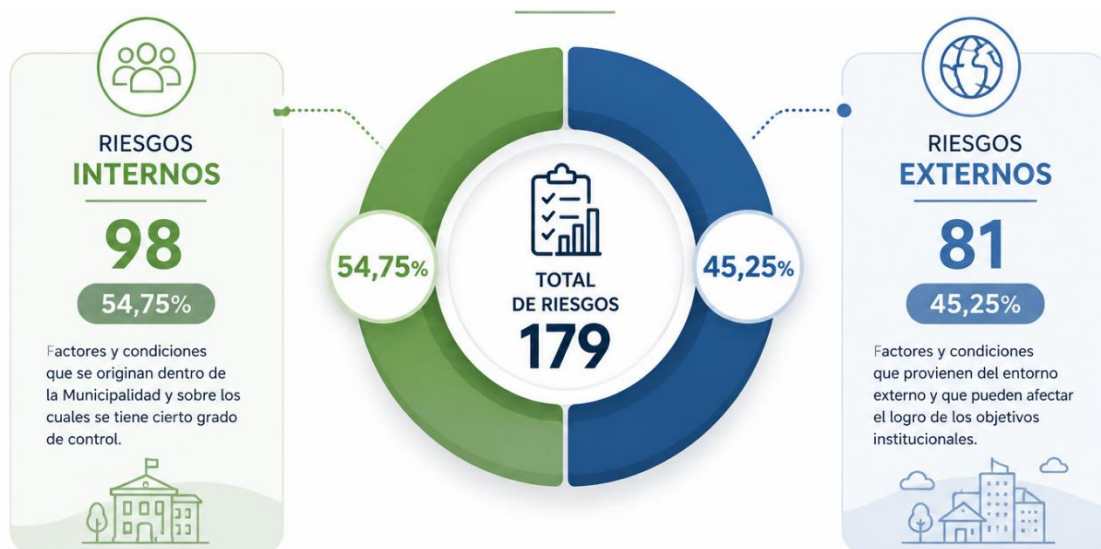


Ilustración 2 Riesgos clasificados por el contexto año 2026. Fuente: Consolidación resultados año 2026.

6.1 Resultados de valoración de riesgos por exposición:

Considerando el análisis de la probabilidad e impacto de los 179 riesgos se ubican en la siguiente exposición residual:

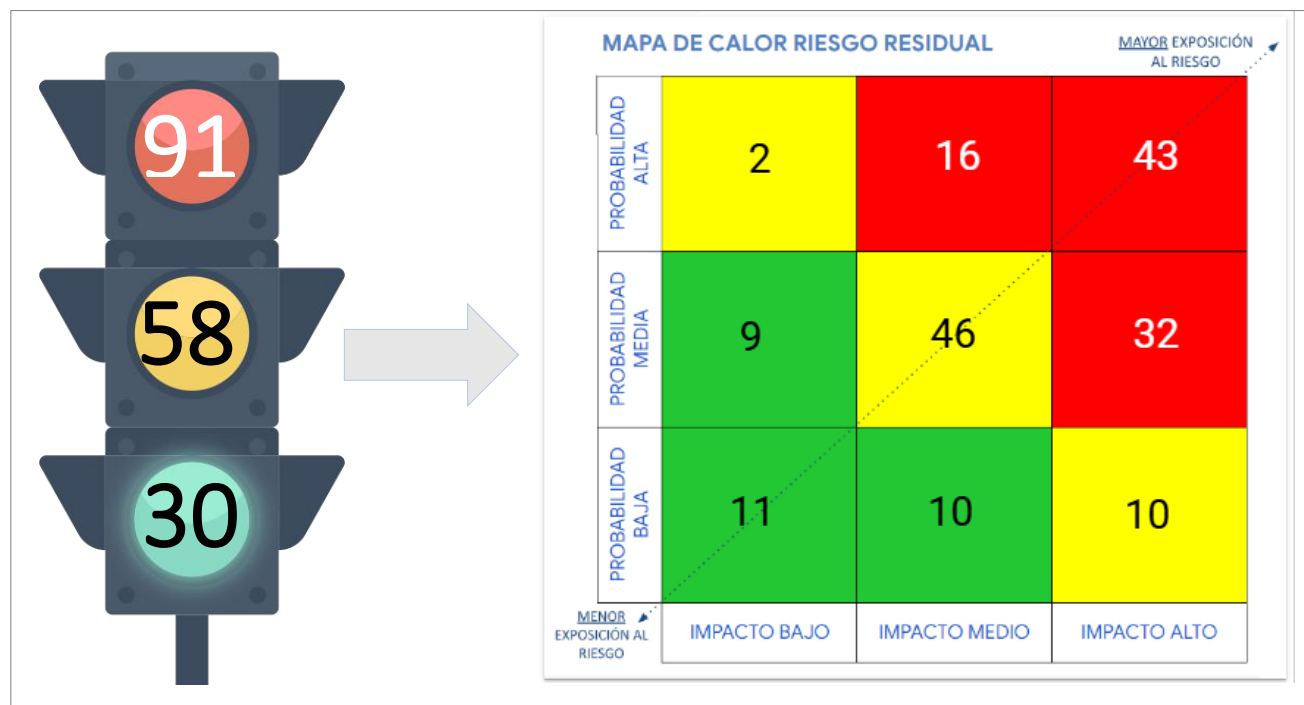


Gráfico 6 Estado de los riesgos por exposición residual. Fuente: Consolidación resultados Valoración de Riesgos 2026.

No se debe omitir ninguna acción de mejora considerando el nivel de exposición residual, por lo cual se priorizan todos los eventos más allá de nivel de riesgo, planteando estrategias preventivas y contingenciales.

En la siguiente tabla se desglosan los 179 eventos agrupados, de acuerdo con el evento general identificado, se muestran los más seleccionados:

N°	Evento general	Cantidad	Alta	Media	Baja
1	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	25	17	7	1
2	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	12	6	4	2
3	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	9	7	2	0
4	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	9	3	3	3
5	RE10 - Alteración en la planificación por influencia de terceros.	8	2	6	0
6	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente.	8	3	4	1
7	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobadas o modificadas.	8	7	1	0
8	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	5	1	3	1
9	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información.	5	1	3	1
10	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias.	4	1	2	1
11	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes.	4	3	0	1
12	7.01 - Falta de definición formal de tablas de plazos para la conservación y disposición de documentos.	4	2	1	1
13	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	4	4	0	0
14	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no está accesible de manera oportuna.	4	2	1	1
Otros eventos (39 eventos diferentes)		70	32	21	17
Total		179	91	58	30

Tabla 13 Cantidad de eventos por exposición residual. Fuente: Consolidación resultados Valoración de Riesgos 2026.

Los eventos recurrentes muestran una concentración importante en aspectos de capacidad institucional, continuidad del personal, disponibilidad de información, tecnología y actualización normativa. El evento más frecuente es RE01 – Personal insuficiente, con 25 casos, de los cuales 17 presentan exposición alta, seguido de la falta de personal suplente o sustituto, con 12 casos.

También destaca que los primeros 14 eventos concentran 109 de los 179 riesgos priorizados (60,3%) y 59 de los 91 riesgos de exposición alta (64,8%), lo anterior permite identificar un conjunto relativamente reducido de situaciones recurrentes sobre las cuales podrían promoverse acciones institucionales transversales, además de las estrategias particulares definidas por cada unidad.

Considerando los eventos seleccionados en el año 2025 y 2026, se visualiza por la exposición al riesgo de la siguiente forma:

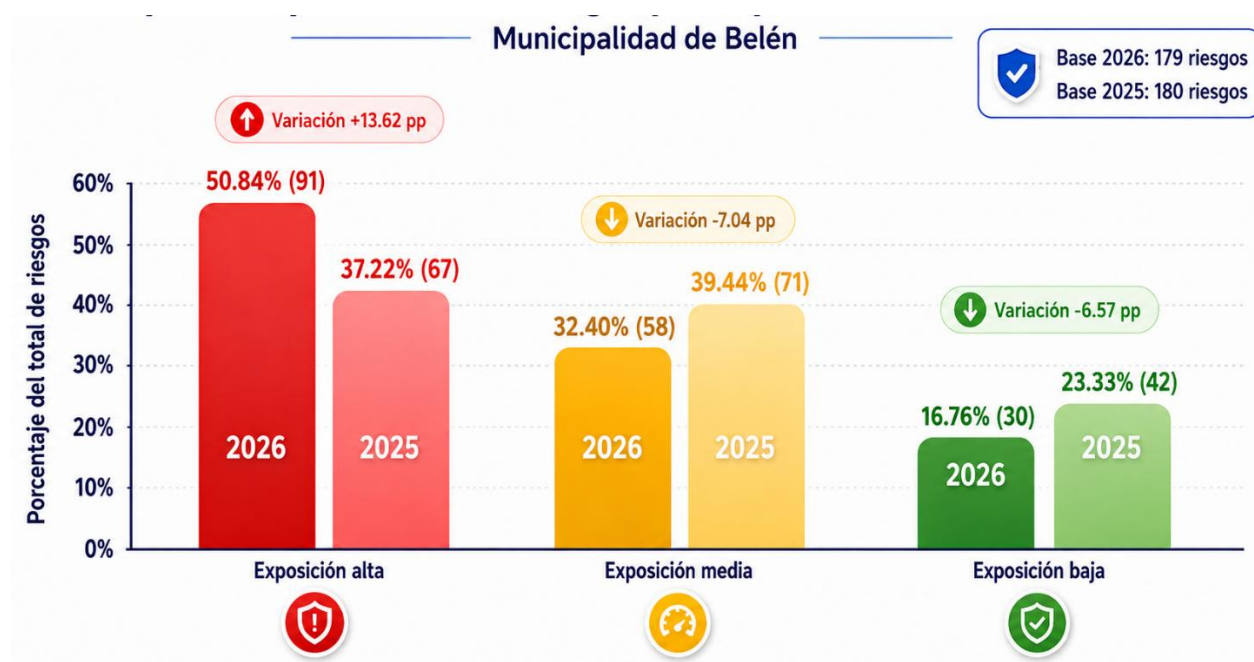


Gráfico 7 Variación de cantidad porcentual riesgos por exposición
Fuente: Consolidación resultados Valoración de Riesgos 2025 y año 2026.

La exposición residual muestra un desplazamiento desfavorable hacia niveles altos. Los riesgos de exposición alta aumentan de 37,22% en 2025 a 50,84% en 2026, equivalente a

+13,62 puntos porcentuales. En contraste, la exposición media disminuye 7,04% y la baja 6,57%.

En términos de gestión, este comportamiento evidencia una mayor concentración de riesgos prioritarios en el nivel de exposición alta, por lo que el seguimiento de las estrategias definidas para estos eventos debe constituir el principal foco de atención institucional durante el período 2026-2027.

6.2 Resultados de valoración de riesgos por categorías:

La fase de valoración consolida 179 riesgos priorizados por las 46 unidades participantes, que se segrega en las siguientes categorías:

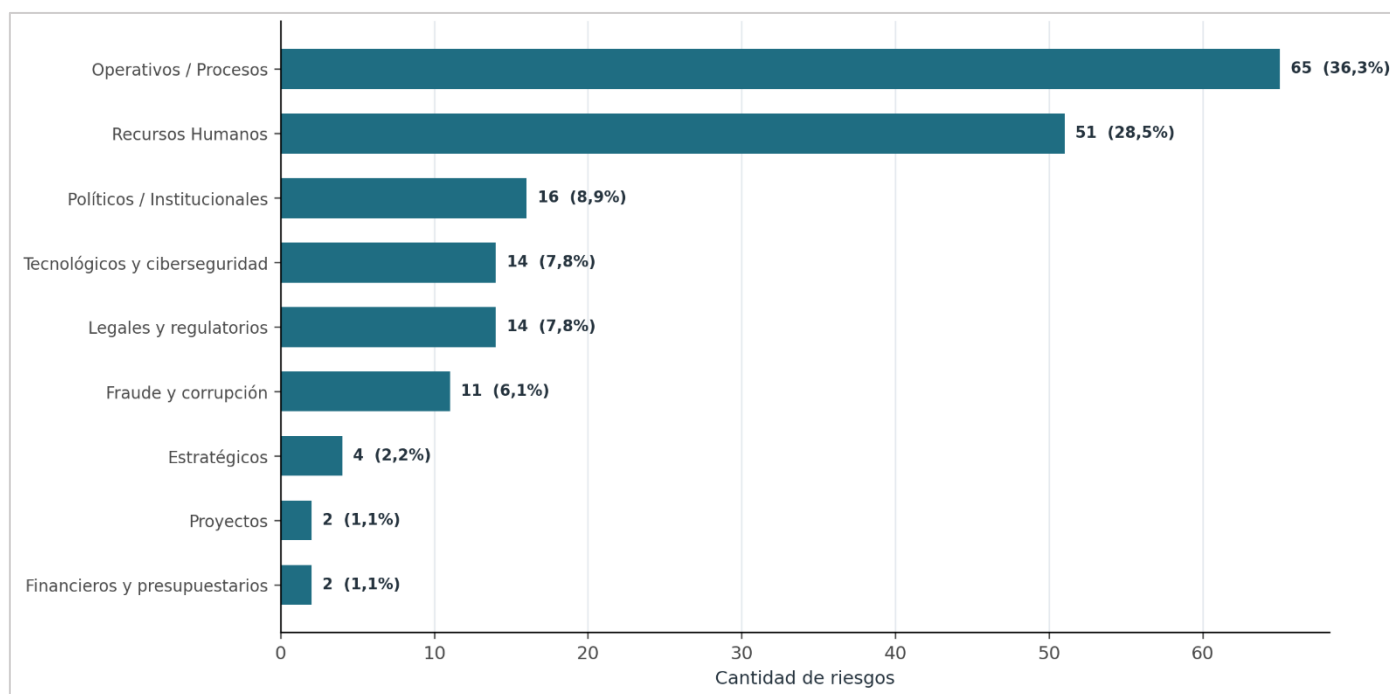


Gráfico 8 Cantidad de riesgos gestionados por categoría. Fuente: Consolidación resultados año 2026.

La misma segregación por categorías se visualiza por exposición en la siguiente tabla:

Categoría	Riesgos	%	Alta	Media	Baja
Operativos / Procesos	65	36,31%	28	24	13
Recursos Humanos	51	28,49%	32	14	5
Políticos / Institucionales	16	8,94%	9	7	0

Categoría	Riesgos	%	Alta	Media	Baja
Legales y regulatorios	14	7,82%	6	4	4
Tecnológicos y ciberseguridad	14	7,82%	8	3	3
Fraude y corrupción	11	6,15%	3	5	3
Estratégicos	4	2,23%	2	0	2
Financieros y presupuestarios	2	1,12%	2	0	0
Proyectos	2	1,12%	1	1	0

Tabla 14 Cantidad de riesgos gestionados por categoría y exposición al riesgo. Fuente: Consolidación resultados año 2026.

7. Análisis de riesgos con enfoque de transversalidad

Con el propósito de facilitar una lectura institucional de los resultados, se realizó una vinculación por temas transversales de la información generada de la valoración de riesgos considerando la estructura organizativa de la municipalidad, por lo cual la siguiente tabla que unidades de soporte presentan mayor afinidad con los riesgos gestionados por las distintas dependencias, considerando su recurrencia, nivel de exposición, cantidad de eventos atendidos o asumidos y estrategias formuladas.

Este enfoque no traslada la responsabilidad de los riesgos, sino que permite identificar ámbitos donde una intervención institucional común puede fortalecer controles, reducir recurrencia y mejorar la efectividad de la gestión del riesgo.

En términos estratégicos, el cuadro muestra que buena parte de la gestión del riesgo en Belén no depende únicamente de cada unidad operativa, sino de la capacidad institucional para fortalecer procesos de apoyo transversales. En particular, Talento Humano, Jurídica/Legal, Tecnologías, Archivo, Control Interno y Proveeduría aparecen como actores clave para reducir recurrencia, bajar exposición y acelerar la implementación de mejoras.

Por ello, este análisis puede utilizarse como una ruta de remisión interna: no solo para informar a cada instancia de apoyo sobre los riesgos afines a su quehacer, sino para promover acciones institucionales más integradas, priorizando aquellos temas que ya muestran alta recurrencia, múltiples unidades afectadas y niveles de exposición más severos.

Proceso transversal / unidad de apoyo	Eventos y riesgos más recurrentes asociados	Cobertura (unidades impactadas)	Eventos preliminares identificados	Cartera final priorizada	Estrategias	Índice de exposición	Lectura ejecutiva / remisión sugerida
Gestión Talento Humano	RE01 Personal insuficiente (25); 4.02 falta de suplentes (12); 4.01 conocimientos insuficientes (4); 4.03 suplencias no capacitadas (4)	33	143	46 (25,7% del portafolio)	57	2,50 (Alta)	Es el frente transversal más sensible. Conviene remitir a Talento Humano para valorar dotación, política de sustituciones, capacitación, perfiles críticos y continuidad operativa.
Dirección Jurídica / Legal	RE10 influencia de terceros (8); RE09 normativa interna no aprobada/actualizada (7); 2.05 concentración de información en una sola persona (3); 2.02 conflicto de intereses (3)	23	176	29 (16,2%)	36	2,41 (Alta)	Refleja presión importante en temas de cumplimiento, integridad, actualización normativa y criterio legal. Recomendable remitir hallazgos para reforzar conflicto de intereses, protocolos ante fraude/corrupción, criterios de legalidad y revisión normativa.
Proveeduría / Gestión de activos	RE13 infraestructura insuficiente (8); RE02 equipo/mobiliario insuficiente u obsoleto (3); RE03 materiales e insumos insuficientes (2); riesgos operativos sobre activos	19	157	21 (11,7%)	24	2,05 (Media)	La presión está menos concentrada en exposición alta, pero es amplia. La remisión puede enfocarse en reposición de activos, infraestructura, planificación de compras, inventarios y continuidad de insumos.

Proceso transversal / unidad de apoyo	Eventos y riesgos más recurrentes asociados	Cobertura (unidades impactadas)	Eventos preliminares identificados	Cartera final priorizada	Estrategias	Índice de exposición	Lectura ejecutiva / remisión sugerida
Control Interno / Planificación	3.04 manuales/protocolos desactualizados (5); 3.05 controles informales (5); 1.02 seguimiento compartido insuficiente (3); 1.05 supervisión insuficiente (2)	16	92	21 (11,7%)	23	2,29 (Media)	Se observa necesidad de reforzar la formalización del control, documentación de procesos, supervisión, seguimiento y alineación con metas. Es un tema ideal para acompañamiento desde Control Interno / Planificación.
Archivo / Gestión documental	RE04 información insuficiente o tardía (9); 7.01 tablas de plazo (4); 7.07 información no accesible oportunamente (4); 7.05 accesos a información física (3)	17	79	20 (11,2%)	23	2,45 (Alta)	La exposición es alta y transversal. Conviene remitir a Archivo para fortalecer gestión documental, tablas de plazos, accesibilidad, custodia y flujo oportuno de la información física y digital.
Tecnologías de Información	RE12 sistemas insuficientes o desactualizados (9); 7.06 accesos a información digital (4); 5.07 fallos en equipos/sistemas/infraestructura (3); riesgos de continuidad tecnológica	16	92	19 (10,6%)	25	2,42 (Alta)	Presenta una carga importante de exposición alta. La remisión a TIC puede priorizar accesos, continuidad operativa, soporte, obsolescencia tecnológica, respaldo y planes alternativos frente a interrupciones.

Tabla 15 Análisis transversal de riesgos. Fuente: Consolidación de datos año 2026

8. Oportunidades de mejora y seguimiento

El ejercicio de Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos requiere un compromiso más allá de solamente llenar la herramienta anualmente, debe ser un instrumento de apoyo al titular subordinado para plantear acciones que ayuden a tratar las deficiencias y desviaciones determinadas en la evaluación y desarrollar acciones preventivas y/o correctivas para fortalecer su control interno.

Para esta finalidad, es que el instrumento aplicado presenta planes establecidos enfocada a los enunciados que mostraron mayores debilidades considerando los criterios de falta de controles establecidos o parcialmente implementados, para que la persona usuaria pudiese enfocarse en la parte vulnerable de su sistema de control interno y el establecimiento de estrategias preventivas y contingenciales para la administración de riesgos.

Para los 179 riesgos priorizados se registran 211 estrategias de administración, programadas entre agosto de 2026 y junio de 2027, las cuales se pueden ver de forma específica en el panel de control en el módulo de seguimiento de acciones.

En el siguiente gráfico se visualiza la segregación de las estrategias para la atención de los eventos priorizados para la atención por mes establecido para su ejecución:

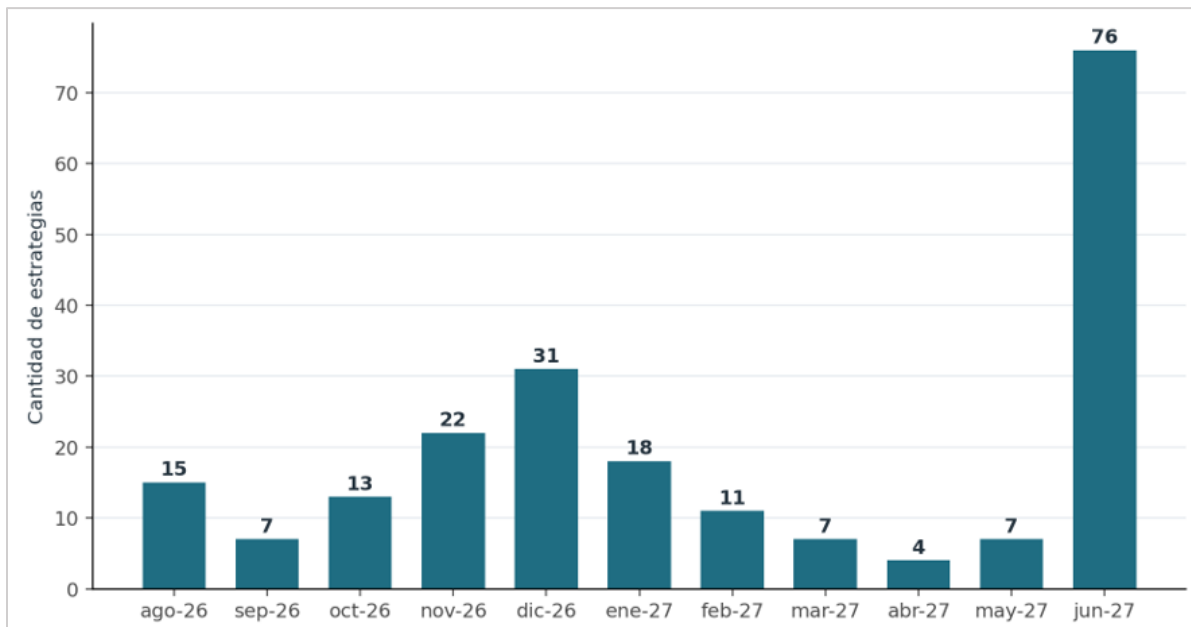


Gráfico 9 Cantidad de estrategias para atención de riesgos 2026.
Fuente: Consolidación resultados ASCI - Riesgos 2026.

A continuación, se listan las 211 estrategias para la administración de riesgos, los cuales se puede validar en tiempo real el estado de ejecución en el cuadro de monitoreo indicado previamente.

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
1	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	2.03 - Concentración de funciones (autorización, aprobación, ejecución y registro) en una sola persona o unidad de trabajo.	El Analista atiende principalmente actividades operativas y la Coordinación se encarga principalmente de actividades administrativas	ALTA	Analizar la viabilidad técnica y jurídica para separar las funciones de autorización, aprobación, ejecución y registro de una sola persona a varias personas, y en caso de que no sea viable comunicar a la jefatura superior la situación.	ago-26
2	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE03 - Materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes.	Fluoresceína sódica (para pruebas de coloración) casi agotada	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	ago-26
3	Policía Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Existe un déficit de 19 plazas de policía para atención adecuada del territorio en materia de seguridad ciudadana en el cantón de Belén.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ago-26
4	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	2.04 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	Se requiere informar al personal los pasos a seguir en caso de detectar un acto de corrupción o fraude	MEDIA	Comunicar los medios y formas para realizar las denuncias de acto de corrupción o fraude al personal a cargo.	ago-26
5	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE08 - Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	Aprobaciones de sistemas de tratamiento de aguas residuales	BAJA	Establecer las acciones formales requeridas para la actualización de la normativa interna, actualización de sistemas, capacitación a involucrados y otros aspectos técnicos y jurídicos internos.	ago-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
6	Acueducto	6.03 - Falta de seguimiento de la ejecución de las metas y objetivos de la planificación y ejecución del presupuesto.	Procesos de contratación para las necesidades del Acueducto	BAJA	Efectuar los seguimientos establecidos para validar la ejecución de las metas y los recursos presupuestarios utilizados.	ago-26
7	Acueducto	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Ausencia de personal por incapacidades	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ago-26
8	Control Interno	7.05 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información física.	Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a la información física generada en la Unidad.	MEDIA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información física, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	ago-26
9	Control Interno	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Los responsables de realizar Acciones de Mejora no remiten todas las evidencias que comprueben el cumplimiento de las Acciones de Mejora establecidas.	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	ago-26
10	Acueducto	RE06 - Actos de vandalismo y daños significativos en la infraestructura municipal, así como en los terrenos pertenecientes al municipio y en áreas designadas como zonas de protección de fuentes.	Actos de vandalismo en los Sistemas de Abastecimiento del Acueducto	MEDIA	Coordinar con las unidades competentes las medidas de seguridad requeridas para resguardar la infraestructura, terrenos y áreas designadas como zonas de protección de fuentes	ago-26
11	Control Interno	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	No hay una definición y establecimiento formal de quienes pueden acceder a la Información Digital de la UCI	ALTA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información digital, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	ago-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
12	Bienestar Social	RE02 - Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	Se requiere adquisición de mobiliario, juegos y material pedagógico para los Centros de Cuido Infantil.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por equipo, mobiliario y maquinaria insuficiente u obsoleto y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	ago-26
13	Policía Municipal	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Implementación pendiente de módulo GRD	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	ago-26
14	Trabajo Social	RE07 - Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	No hay control de salida e ingreso de expedientes, por ejemplo, cuando se solicita un expediente administrativo por parte de la Auditoría. El Concejo Municipal está solicitando traslado de expedientes y esto no cumple con el manejo confidencial de la información y datos sensibles.	ALTA	Establecer y divulgar al personal involucrado en la gestión de información física y/o digital los pasos a realizar en caso de detectar la alteración o la sustracción de un documento.	ago-26
15	Acueducto	5.07 - Fallos / afectaciones en los equipos, sistemas, e infraestructura.	Fallo en los Sistemas de bombeo del Acueducto	ALTA	Establecer acciones para la implementación de controles formales (bitácora, cronograma, lista de chequeo) para el mantenimiento y monitoreo de los equipos, sistemas e infraestructura	ago-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
16	Proveeduría	1.02 - Ausencia de divulgación formal de seguimiento compartidos con el superior para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	Falta de un mecanismo formal y compartido entre la Coordinación de Proveeduría y la jefatura superior para el seguimiento de requerimientos emitidos por la Auditoría Interna, Contraloría General de la República y otros entes fiscalizadores.	MEDIA	Compartir el control establecido para la atención de la Auditoría Interna y otros entes fiscalizadores con la jefatura superior, por ejemplo, compartir una hoja de cálculo.	sept-26
17	Ambiente	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes en temas de ambiente.	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	sept-26
18	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	5.08 - Deterioro, daños y pérdida de los activos sin responsables claros	No cuenta con controles para verificar el estado de las herramientas o maquinaria cuando son entregadas y recibidas	ALTA	Establecer unos controles como: bitácora y lista de chequeo para el uso de activos utilizados por varias personas o unidades.	sept-26
19	Ambiente	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Debido a la gran cantidad de trámites y la complejidad de éste, es imposible para nosotros cumplir con los plazos sin más personal y con tantas funciones asignadas.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	sept-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
20	Gestión Tributaria	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	Se debe capacitar al personal relacionado servicio al cliente sobre los nuevos procedimientos y la aplicación adecuada de la Ley de Petición	ALTA	Realizar la inducción en temas técnicos y jurídicos del alcance de la unidad al personal nuevo	sept-26
21	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Al tratarse de una oficina unipersonal, y no contar con espacios idóneos, se ha optado por contratar servicios profesionales mediante proceso administrativo y coordinar el préstamo de aulas y/o salones para llevar a cabo las sesiones grupales, capacitaciones y talleres.	ALTA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	sept-26
22	Dirección Jurídica	1.02 - Ausencia de divulgación formal de seguimiento compartidos con el superior para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	No se cuenta con una herramienta compartida con la Alcaldía para la atención de requerimientos de auditoría y otros entes fiscalizadores	ALTA	Compartir el control establecido para la atención de la Auditoría Interna y otros entes fiscalizadores con la jefatura superior, por ejemplo compartir una hoja de cálculo.	sept-26
23	Dirección Administrativa Financiera	6.06 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	No se cuenta con planes actualizados de los proyectos estratégicos, generando el riesgo de incumplir los plazos que se establece a nivel general.	MEDIA	Documentar el avance del proyecto mediante controles como: bitácoras, minutas, cronogramas, actas de inspección, recepción de obras, informes de resultados, entre otros para validar la ejecución, monitoreo y cierre.	oct-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
24	Policía de Tránsito	2.05 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	Concentración de información por parte de una sola persona en la organización. (solo jefatura)	MEDIA	Seguir solicitando personal a la administración, no solo operativo sino también administrativo.	oct-26
25	Comunicación	1.04 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.	Las instrucciones se reciben de manera informal, mensaje de texto, verbal, en ocasiones sin instrucciones claras por lo cual no queda una trazabilidad de los solicitado por lo que en ocasiones no se logra el objetivo	ALTA	Recordar cuando se presente este tipo de eventos por medio de correo electrónico, que se debe gestionar las entrevistas por medio de la unidad de comunicación	oct-26
26	Dirección de Servicios Públicos	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	Falta de actas de verificación en campo de la inspección de los servicios	MEDIA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la recepción y procesamiento de los trámites, transacciones y actos administrativos.	oct-26
27	Ambiente	3.07 - Controles débiles y/o informales para el revisión, ejecución y recepción de materiales, insumos, obras, materia prima y servicios.	No se cuenta con una plantilla para recibir bienes y servicios, y es necesario para tener un control correcto,	MEDIA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la revisión, ejecución y recepción de materiales, insumos, obras, materia prima y servicios. / Coordinar los recursos necesarios para establecer medidas de seguridad en las instalaciones.	oct-26
28	Trabajo Social	3.02 - Normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices) desactualizada o inexistente.	Se requiere revisión del procedimiento y Reglamento del programa de Ayudas Temporales.	ALTA	Realizar validación de vigencia de normativa emitida por la unidad y en caso de ser necesario, gestionar actualización y seguimiento para su aprobación correspondiente y comunicación a todas las partes involucradas.	oct-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
29	CCDR Belén - Deportiva	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Actualmente se adolece de rampa o ascensor para el acceso de PCD a la segunda planta del edificio	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	oct-26
30	Comunicación	1.04 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.	Las instrucciones se reciben de manera informal, mensaje de texto, verbal, en ocasiones sin instrucciones claras por lo cual no queda una trazabilidad de los solicitado por lo que en ocasiones no se logra el objetivo	ALTA	Utilizar y/o elaborar plantillas de oficios, minutas, uso del correo electrónico con validación de lectura y recepción de las instrucciones, solicitudes e instrucciones de trabajo.	oct-26
31	Comunicación	1.04 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.	Las instrucciones se reciben de manera informal, mensaje de texto, verbal, en ocasiones sin instrucciones claras por lo cual no queda una trazabilidad de los solicitado por lo que en ocasiones no se logra el objetivo	ALTA	Cada vez que llegue una solicitud por un medio informal, recordar que este por control interno no es el adecuado	oct-26
32	Bienestar Social	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	No se cuenta con personal suplente para atender periodos de vacaciones o sustituciones ante posibles eventualidades.	MEDIA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	oct-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
33	Ambiente	4.07 - Ausencia parcial o total de controles de validación y verificación de las actividades asignadas al personal a cargo.	Se trasladan los trámites, se da seguimiento, pero no se cumplen plazos ni fechas.	ALTA	Establecer controles como: reportes, registros, hojas de verificación y otros, que le permitan medir el trabajo asignado, estado de atención y trabajo terminado al personal, validando cumplimiento de plazos y requerimientos técnicos y legales. Insumo para llenado de evaluación de desempeño y cumplimiento del Plan Operativo.	oct-26
34	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	5.02 - Posible Pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal de los activos como: lotes, predios, edificaciones, caminos, puentes y otra infraestructura.	No se cuenta con un levantamiento formal de todos los edificios municipales a los cuales se les brinda mantenimiento preventivo	MEDIA	Coordinar el levantamiento del inventario detallado del lotes, predios, edificaciones, caminos, puentes y otra infraestructura y otros activos además de la asignación de persona responsable con la unidad respectiva.	oct-26
35	Emprendimientos y Promoción Laboral	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	Se carece de un mecanismo que registre el ingreso y seguimiento de información, convenios y demás información relevante de la Unidad	ALTA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la recepción y procesamiento de los trámites, transacciones y actos administrativos.	oct-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
36	Emprendimientos y Promoción Laboral	4.04 - Asignación informal de actividades y funciones	Asignación informal de actividades y funciones por situaciones externas	ALTA	Determinar las funciones que se realizan actualmente y que no se encuentren documentadas para remitir el listado de manera formal a la unidad responsable para su análisis y formalización. / Establecer controles como: reportes, registros, hojas de verificación y otros, que le permitan medir el trabajo asignado, estado de atención y trabajo terminado al personal, validando cumplimiento de plazos y requerimientos técnicos y legales. Insumo para llenado de evaluación de desempeño y cumplimiento del Plan Operativo.	nov-26
37	CCDR Belén - Recreativa	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	Falta de control de salida de activos en las bodegas de recreación, así como del gimnasio de pesas	MEDIA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la recepción y procesamiento de los trámites, transacciones y actos administrativos.	nov-26
38	Proveeduría	6.02 - Faltante de recursos por omisión de posibles eventos (riesgos) no contemplados en la planificación y presupuesto	Recepción tardía, incompleta o insuficiente de información, criterios técnicos, documentos de respaldo y aprobaciones por parte de unidades internas, proveedores u otras entidades involucradas, afectando la tramitación oportuna de los procedimientos de contratación.	ALTA	Gestionar los riesgos asociados a las metas y objetivos establecidos en la planificación, con el fin de considerar los planes de tratamiento.	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
39	CCDR Belén - Deportiva	2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	No se cuenta con información del manejo en caso de que se presente un conflicto de intereses	BAJA	Recopilar y/o divulgar las acciones establecidas para la prevención del conflicto de intereses al personal a cargo (Protocolo / declaración jurada). Considerar directrices de la Ética CGR. / Elaborar e implementar una bitácora de la atención de situaciones que hayan generado conflicto de intereses en el personal a cargo y compartir información con la jefatura.	nov-26
40	Dirección Jurídica	5.05 - Salida de equipo, mobiliario, materiales, vehículos u otros activos de las instalaciones oficiales sin documentación de autorización formal.	Omisión de la existencia de controles asociados al uso de equipo materiales, vehículos y otros activos en materia de pólizas.	MEDIA	Establecer controles (bitácora, oficio, tarjeta) de entrada y salida de los equipos, maquinaria, vehículos que son utilizados fuera de la organización.	nov-26
41	Dirección Administrativa Financiera	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Incumplimiento de la entrega de información de forma inoportuna	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	nov-26
42	Dirección Administrativa Financiera	1.05 - Falta parcial o total de supervisión y monitoreo formal de las actividades realizadas	A la fecha se cuenta con los reportes de las autoevaluaciones, sin embargo falta la supervisión y verificación de las actividades.	ALTA	Implementar de manera formal revisiones de las actividades más relevantes asignadas al personal directo a cargo.	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
43	Comunicación	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Existen personas que no son de la unidad de comunicación que cuentan con el acceso a las redes sociales, esto es un tema muy sensible que ya que no son personas que tienen preparación en lo que es la comunicación institucional	ALTA	Recordar mediante memorando a la jefatura los riegos en los que se expone la municipalidad cuando personas ajenas e internas de otras unidades , coadministran la unidad de comunicación	nov-26
44	Control Interno	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	La Oficina de la Unidad de Control Interno tiene un espacio insuficiente para la gestión y atención de personas.	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	nov-26
45	Trabajo Social	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Alta demanda de los servicios en comparación con el recurso humano disponible	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	nov-26
46	Catastro	3.02 - Normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices) desactualizada o inexistente.	Se requiere crear normativa para regular los servicios urbanos específicamente para el servicio de recolección de basura	MEDIA	Realizar validación de vigencia de normativa emitida por la unidad y en caso de ser necesario, gestionar actualización y seguimiento para su aprobación correspondiente y comunicación a todas las partes involucradas.	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
47	Contraloría de Servicios	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Personal para suplencias en la Contraloría de Servicios	MEDIA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	nov-26
48	Ambiente	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	Problema de que no se sube toda la información al drive y no se tiene acceso a todo.	ALTA	Elaborar un listado con la ubicación de la información física o digital de la unidad y compartir el control con la jefatura superior.	nov-26
49	Proveeduría	1.02 - Ausencia de divulgación formal de seguimiento compartidos con el superior para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	Falta de un mecanismo formal y compartido entre la Coordinación de Proveeduría y la jefatura superior para el seguimiento de requerimientos emitidos por la Auditoría Interna, Contraloría General de la República y otros entes fiscalizadores.	MEDIA	Establecer un control específico para el monitoreo de observaciones, recomendaciones y requerimientos relacionados con procedimientos por excepción.	nov-26
50	CCDR Belén - Deportiva	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	En caso de suceder algo no existe personal que haga suplencia específica en el área que se desarrolla (personal para suplencia)	BAJA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
51	Comunicación	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Existen personas que no son de la unidad de comunicación que cuentan con el acceso a las redes sociales, esto es un tema muy sensible que ya que no son personas que tienen preparación en lo que es la comunicación institucional	ALTA	Recordar a la jefatura mediante memorando el riesgo que las claves de las redes sociales estén en manos de personas ajenas a la unidad	nov-26
52	Contraloría de Servicios	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Atrasos en la información solicitada	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	nov-26
53	Comunicación	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Existen personas que no son de la unidad de comunicación que cuentan con el acceso a las redes sociales, esto es un tema muy sensible que ya que no son personas que tienen preparación en lo que es la comunicación institucional	ALTA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información digital, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
54	CCDR Belén - Deportiva	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	En caso de suceder algo no existe personal que haga suplencia específica en el área que se desarrolla (personal suplente capacitado)	BAJA	Analizar las actividades más relevantes y coordinar la capacitación con personal suplente designado. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales, considerar compartir en sitio compartido y comunicarlo al personal respectivo.	nov-26
55	Tesorería	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Las fallas constantes del sistema que no permiten trabajar de forma adecuada	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	nov-26
56	Contraloría de Servicios	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Variaciones de normativa por parte de los jerarcas	MEDIA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	nov-26
57	Tesorería	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Las Unidades Técnicas que deben programar en Hacienda, no envían la información cuando corresponde	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	nov-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
58	CCDR Belén - Recreativa	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	No se cuenta con un archivo de recreación desde inicio de año con los reglamentos y documentos de requisitos de los diferentes programas de recreación	MEDIA	Elaborar un listado con la ubicación de la información física o digital de la unidad y compartir el control con la jefatura superior.	dic-26
59	Auditoría	RE07 - Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	Pedir información o emitir recomendaciones por parte de terceros sobre temas objeto de estudios.	MEDIA	Establecer y divulgar al personal involucrado en la gestión de información física y/o digital los pasos a realizar en caso de detectar la alteración o la sustracción de un documento.	dic-26
60	CCDR Belén - Recreativa	7.01 - Falta de definición formal de tablas de plazos para la conservación y disposición de documentos.	No se tienen un procedimiento claro sobre los documentos del área de recreación que se deben mantener y por cuanto tiempo. y cuales se pueden desechar en en cuanto tiempo.	ALTA	Coordinar con la unidad respectiva la gestión de directrices para: la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos.	dic-26
61	Catastro	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	Debilidades en los procesos de información en las diferentes áreas que prestan información en plataforma de servicio al cliente	BAJA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la recepción y procesamiento de los trámites, transacciones y actos administrativos.	dic-26
62	Alcaldía	1.05 - Falta parcial o total de supervisión y monitoreo formal de las actividades realizadas	No existen controles robustos que permitan tener una trazabilidad real en cuanto a la asignación de tareas al personal, existen herramientas genéricas	ALTA	Implementar de manera formal revisiones de las actividades más relevantes asignadas al personal directo a cargo.	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
63	CCDR Belén - Administración	7.01 - Falta de definición formal de tablas de plazos para la conservación y disposición de documentos.	Se requiere información sobre la manera más adecuada de resguardar la información institucional	BAJA	Coordinar con la unidad respectiva la gestión de directrices para: la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos.	dic-26
64	Alcaldía	3.01 - Desconocimiento de la normativa vigente por parte del personal.	Normativa o directrices con lagunas o vacíos legales	BAJA	Listar la normativa emitida interna y externa que aplica en la unidad validando su vigencia y comunicar de manera formal al personal responsable de aplicarla mediante una minuta o lista de chequeo que permita validar su aplicación.	dic-26
65	CCDR Belén - Administración	3.07 - Controles débiles y/o informales para el revisión, ejecución y recepción de materiales, insumos, obras, materia prima y servicios.	Necesidad de verificación sobre entrega de bienes y servicios institucionales adquiridos por medio de contratación	BAJA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la revisión, ejecución y recepción de materiales, insumos, obras, materia prima y servicios. / Coordinar los recursos necesarios para establecer medidas de seguridad en las instalaciones.	dic-26
66	CCDR Belén - Administración	5.01 - Posible pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal de los activos (mobiliario, equipo, herramientas de trabajo)	Pérdida o extravío de algún bien institucional	MEDIA	Coordinar el levantamiento del inventario detallado del mobiliario, equipo, vehículos, maquinaria y otros activos además de la asignación de persona responsable con la unidad respectiva.	dic-26
67	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE02 - Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	Maquinaria dañada, que ha cumplido su vida útil o que es requerido para garantizar la continuidad del servicio	BAJA	Dar de baja a equipos que estén dañados y revisar la existencia de equipos que ya no sean requeridos en las funciones de la Unidad y puedan ser trasladados a otras Unidades	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
68	CCDR Belén - Administración	5.07 - Fallos / afectaciones en los equipos, sistemas, e infraestructura.	Deterioro de maquinaria y equipo	BAJA	Establecer acciones para la implementación de controles formales (bitácora, cronograma, lista de chequeo) para el mantenimiento y monitoreo de los equipos, sistemas e infraestructura	dic-26
69	Cultura	7.05 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información física.	Al no existir reglas claras sobre quien puede manipular la documentación física puede existir fugas de información, falta de trazabilidad, o acceso de personal o personas no autorizadas	BAJA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información física, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	dic-26
70	Policía Municipal	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Se necesita centralizar la información de las actuaciones policiales para el seguimiento y control de las actividades.	MEDIA	Realización de pruebas en versión Beta de módulo.	dic-26
71	Policía Municipal	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Implementación pendiente de módulo GRD	BAJA	Fase pruebas GRD	dic-26
72	Alcaldía	1.03 - Inadecuada gestión (identificación, análisis y tratamiento) de los controles y riesgos	En las reuniones en donde hay participación de directores y funcionarios hay poco control o identificación de riesgos en la cotidianidad de las labores riesgos administrativos o políticos	ALTA	Divulgación al personal a cargo de los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas de control interno y riesgos, considerando las acciones de mejora, fechas de cumplimiento y la importancia del control interno para la mitigación de riesgos.	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
73	Proveeduría	1.02 - Ausencia de divulgación formal de seguimiento compartidos con el superior para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	Falta de un mecanismo formal y compartido entre la Coordinación de Proveeduría y la jefatura superior para el seguimiento de requerimientos emitidos por la Auditoría Interna, Contraloría General de la República y otros entes fiscalizadores.	MEDIA	Implementar un control de seguimiento para observaciones y requerimientos asociados a trámites de pago a proveedores.	dic-26
74	Alcaldía	3.02 - Normativa emitida en la propia unidad que regula la gestión (reglamentos, protocolos, directrices) desactualizada o inexistente.	Normativa que genera la alcaldía que podría estar desactualizada	BAJA	Realizar validación de vigencia de normativa emitida por la unidad y en caso de ser necesario, gestionar actualización y seguimiento para su aprobación correspondiente y comunicación a todas las partes involucradas.	dic-26
75	Policía Municipal	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Se necesita centralizar la información de las actuaciones policiales para el seguimiento y control de las actividades.	MEDIA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	dic-26
76	Policía Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Existe un déficit de 19 plazas de policía para atención adecuada del territorio en materia de seguridad ciudadana en el cantón de Belén.	ALTA	Presentación de estudio de cargas laborales al concejo municipal.	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
77	Tesorería	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	No hay una planificación adecuada en la Municipalidad y en ocasiones solicitan recursos sin previa planificación	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	dic-26
78	Planificación Urbana	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos para atención requerimientos solicitados nivel superior	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	dic-26
79	Gestión Tributaria	3.03 - Procedimientos desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	Falta procedimientos, normativas relacionadas con patentes	ALTA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los procedimientos en la unidad.	dic-26
80	Catastro	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Falta de personal en los procesos control y asignación de servicios	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	dic-26
81	Policía de Tránsito	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	MEDIA	Hacer visible el problema en el ministerio de obras Públicas y Transportes por medio de oficio, así como a la Academia Nacional de Policía.	dic-26
82	Policía de Tránsito	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Falta de personal para atender de manera adecuada todos los servicios que ha la policía de tránsito municipal	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
83	Policía de Tránsito	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Necesidad de un depósito de vehículos detenidos adecuado.	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	dic-26
84	Cultura	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Pueden existir filtración de datos o manipulación de la información contenida de manera digital, además de vulnerar la información existente (borrar, alterar)	ALTA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información digital, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	dic-26
85	Gestión Tributaria	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos (tributario)	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	dic-26
86	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE08 - Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	Aprobaciones de sistemas de tratamiento de aguas residuales	BAJA	Mantener la revisión periódica de la legislación nacional, con respecto a la gestión de aguas residuales	dic-26
87	CCDR Belén - Recreativa	RE05 - Robo o hurto de maquinaria, mobiliario, equipo, vehículos, materiales, suministros, uniformes, insumos, herramientas de trabajo y otros activos.	Pérdida de material del gimnasio de pesas por el uso de otros actores aparte del programa de recreación	MEDIA	Coordinar con las unidades competentes las medidas de seguridad requeridas para resguardar la información, el mobiliario, materiales y/o equipo de la unidad	dic-26

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
88	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE08 - Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	Aprobaciones de sistemas de tratamiento de aguas residuales	BAJA	Revisión del Reglamento de la Unidad de Alcantarillado Sanitario y propuesta de mejoras	dic-26
89	Dirección de Desarrollo Social	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	No se cuenta con el personal suficiente para ello, pese a que se ha solicitado más plazas para la Dirección de Desarrollo Social.	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ene-27
90	Dirección de Desarrollo Social	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	No se cuenta con personal capacitado que pueda asumir sustitución del personal en caso de incapacidad, vacaciones o permisos, lo que afecta de manera directa la continuidad de los servicios brindados a la población.	MEDIA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	ene-27
91	Dirección de Desarrollo Social	3.09 - Debilidades en la formalización y seguimiento de los contratos y/o convenios gestionados con terceros.	No se cuenta con una base de datos de los contratos y convenios en la Dirección de Desarrollo Social.	MEDIA	Elaborar y compartir con la jefatura los controles formales necesarios (hoja de cálculo) sobre la gestión de los convenios y contratos que incluya al menos la siguiente información: estado, plazos, información de los involucrados, entregables pendientes y otra información relevante.	ene-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
92	Dirección de Desarrollo Social	3.01 - Desconocimiento de la normativa vigente por parte del personal.	Ausencia de espacios de socialización y análisis sobre la normativa vigente con el personal de la Dirección de Desarrollo Social.	ALTA	Listar la normativa emitida interna y externa que aplica en la unidad validando su vigencia y comunicar de manera formal al personal responsable de aplicarla mediante una minuta o lista de chequeo que permita validar su aplicación.	ene-27
93	Policía de Tránsito	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	MEDIA	Realizar la inducción en temas técnicos y jurídicos del alcance de la unidad al personal nuevo	ene-27
94	Trabajo Social	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Ha habido cambios en la proyección del presupuesto 2027, lo cual limita la planificación y pone en riesgo la atención de los programas a cargo de Trabajo Social	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	ene-27
95	Topografía	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Asistente durante los levantamientos topográficos	BAJA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ene-27
96	Tesorería	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	No se cuenta con personal suficiente para realizar una adecuada gestión de las labores	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ene-27
97	Policía Municipal	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Implementación pendiente de módulo GRD	BAJA	Fase implementación GRD	ene-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
98	Policía Municipal	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Se necesita centralizar la información de las actuaciones policiales para el seguimiento y control de las actividades.	MEDIA	Utilizar normalmente módulo GRD en caliente para el año 2027.	ene-27
99	Topografía	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	En lo referente a la publicación de los cambios al Mapa Integrado de Afectaciones, los cambios realizados no se visualizan oportunamente a las demás dependencias.	BAJA	Elaborar un listado con la ubicación de la información física o digital de la unidad y compartir el control con la jefatura superior.	ene-27
100	Planificación Urbana	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Personal insuficiente (suplencia) para la atención de los requerimientos.	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	ene-27
101	Planificación Urbana	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	La planificación anual de la unidad se ha visto altamente afectada por la delegación de tareas por parte del jerarca de proyectos no propios de la unidad, nombramientos en equipos de trabajo, comités y demás actividades que sobrecargan la unidad que es unipersonal y que se encuentra con sobrecarga de labores	ALTA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	ene-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
102	Obras	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal con impedimentos físicos derivados de reportes en el INS que incapacitan o disminuyen las facultades del personal para trabajar	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ene-27
103	Obras	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Tarifa para el cobro de la inversión de mantenimiento y construcción de aceras, sanciones y multas derivadas del reglamento de movilidad peatonal y los artículos 84 y 85 del código municipal	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	ene-27
104	Desarrollo Urbano y Control Construcción	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Algunas Unidades Municipales, no responden dentro del plazo previsto, las consultas y/o solicitudes planteadas dentro de los trámites de solicitudes de permisos de construcción.	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	ene-27
105	Tecnología, Información y Comunicación	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Demoras en los procesos institucionales y afectando la calidad y oportunidad de los resultados.	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	ene-27
106	Tecnología, Información y Comunicación	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Perfil de puesto vacante administrador de base de datos, se encarga de gestionar las modificaciones a los sistemas para exponer los datos en el sitio web y sistemas instituciones, el analista de sistemas o programador, va a permitir	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ene-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
			analizar el código fuente de los sistemas tercerizados			
107	Cultura	6.04 - Falta de divulgación sobre las metas, objetivos y recursos asignados	Duplicidad en la solicitud de la información, pérdida en el seguimiento de los procesos, falta de conocimiento de las unidades involucradas	ALTA	Divulgar de manera formal (minuta, bitácora u otro documentación) al personal a cargo información referente a la gestión por objetivos, metas, indicadores, ejecución presupuestaria y la rendición de cuentas vinculado con la evaluación de desempeño y la planificación.	feb-27
108	Policía de Tránsito	2.05 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	Concentración de información por parte de una sola persona en la organización. (solo jefatura)	MEDIA	Implementar la rotación de labores entre las personas funcionarias de acuerdo con la viabilidad técnica y legal. En el caso que solamente se cuente con una persona calificada para la gestión de la funciones, elaborar manuales, instructivos y guías para contar con el respaldo del conocimiento de la gestión.	feb-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
109	Cultura	2.05 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	Puede existir retraso en el avance de los proyectos, en la revisión de la documentación. Además de tiempos de espera en caso de ausencia	ALTA	Implementar la rotación de labores entre las personas funcionarias de acuerdo con la viabilidad técnica y legal. En el caso que solamente se cuente con una persona calificada para la gestión de la funciones, elaborar manuales, instructivos y guías para contar con el respaldo del conocimiento de la gestión.	feb-27
110	Catastro	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Falta de personal en los procesos control y asignación de servicios	MEDIA	Establecer controles para identificar los servicios por finca cantidad construcciones por predio, servicios asignados	feb-27
111	Proveeduría	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Recepción tardía, incompleta o insuficiente de información, criterios técnicos, criterios legales, aprobaciones y documentos de respaldo por parte de las unidades solicitantes, administradores contractuales, proveedores u otras dependencias involucradas, generando atrasos en la tramitación de los procedimientos de contratación.	MEDIA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	feb-27
112	Contabilidad	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas,	Requerimientos de información provenientes tanto interna como externa	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	feb-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
		asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).				
113	Comunicación	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Se presenta repetidamente que personas ajenas a la municipalidad y compañeros de otras unidades se meten en temas de la unidad de comunicación,	MEDIA	Señalar mediante memorando o correo institucional cada vez que se de un insidente de este tipo	feb-27
114	Comunicación	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Se presenta repetidamente que personas ajenas a la municipalidad y compañeros de otras unidades se meten en temas de la unidad de comunicación,	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	feb-27
115	Obras	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Emplear software moderno de simulación de tránsito, empleo de drones para no depender de estar contratando externo, así como para empleo de informes de labores, inspecciones y diseño.	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	feb-27
116	Gestión Tributaria	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	No existe formulario de retiro, renovación de licencias	MEDIA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los manuales, instructivos, protocolos, formularios e instructivos de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución.	feb-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
117	Ciudad Inteligente y Servicios Generales	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Se requiere compartir con subalternos manuales y conocimiento respecto a las principales funciones. Además comunicar a la dirección que el personal está capacitado para asumir ciertas funciones vitales para la gestión de la Unidad	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	feb-27
118	Auditoría	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	No se logran atender oportunamente las solicitudes de información interna y externa	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	mar-27
119	Dirección Jurídica	4.08 - Omisión de requerimientos legales y técnicos requeridos para el cumplimiento de la gestión	No se cuenta con un mecanismo para establecer controles del personal en materia de firma digital, cuotas del colegio profesional entre otros	MEDIA	Establecer controles como: bitácoras, cronograma, lista de chequeo u otros para la validación de que el personal cuenta con licencias, permiso y pólizas vigentes de acuerdo con requerimientos técnicos y legales.	mar-27
120	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE03 - Materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes.	Fluoresceína sódica (para pruebas de coloración) casi agotada	BAJA	Realizar la compra de fluoresceína sódica a través de la plataforma SICOP	mar-27
121	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	RE02 - Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	Maquinaria dañada, que ha cumplido su vida útil o que es requerido para garantizar la continuidad del servicio	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por equipo, mobiliario y maquinaria insuficiente u obsoleto y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	mar-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
122	Planificación Institucional	RE08 - Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	Implementación La ley 10441 y su reglamento establecen competencias a las municipalidades	ALTA	Establecer las acciones formales requeridas para la actualización de la normativa interna, actualización de sistemas, capacitación a involucrados y otros aspectos técnicos y jurídicos internos.	mar-27
123	Auditoría	RE10 - Alteración en la planificación por Influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	Se presentan diversos requerimientos por parte de distintas instituciones públicas, ente rector, población civil, entre otros, impacta los tiempos de respuesta y la capacidad de ejecución del plan anual de Auditoría.	MEDIA	Documentar y comunicar a la jefatura superior las actividades afectadas en la gestión por influencia de terceros	mar-27
124	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Es una oficina unipersonal por lo que cuando he estado incapacitada o de vacaciones nadie le da seguimiento al trabajo.	MEDIA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	mar-27
125	Emprendimientos y Promoción Laboral	6.06 - Control informal en la planificación, supervisión, ejecución y cierre de la gestión de proyectos que impida determinar los entregables, personas responsables, plazos, recursos requeridos.	El proyecto de cafetería y coworking center es factible, sin embargo, no se ha socializado ni aprobado con el INCOFER, y no se cuenta con recursos financieros para su ejecución.	ALTA	Documentar el avance del proyecto mediante controles como: bitácoras, minutas, cronogramas, actas de inspección, recepción de obras, informes de resultados, entre otros para validar la ejecución, monitoreo y cierre.	abr-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
126	Dirección Administrativa Financiera	1.02 - Ausencia de divulgación formal de seguimiento compartidos con el superior para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	Carecemos de un control unificado de requerimientos internos y externos. Con el fin de darle seguimiento	ALTA	Compartir el control establecido para la atención de la Auditoría Interna y otros entes fiscalizadores con la jefatura superior, por ejemplo compartir una hoja de cálculo.	abr-27
127	Catastro	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	En caso de un proceso de incapacidad es necesario personal asignado que lo suplente durante el tiempo que esté fuera	BAJA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	abr-27
128	Tecnología, Información y Comunicación	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Falta de adopción institucional del Marco de Gobierno y Gestión de las TIC por parte de la Administración y del Comité Gerencial de TIC, lo que limita la formalización de políticas, procedimientos y decisiones estratégicas en materia tecnológica, afectando la coherencia normativa y la alineación con los lineamientos del MICITT	ALTA	Impulsar un proceso de sensibilización y capacitación dirigido a la Administración y al Comité Gerencial de TIC, destacando los beneficios del Marco de Gobierno y Gestión de las TIC en términos de eficiencia, cumplimiento normativo y alineación con los objetivos institucionales. Se recomienda establecer un plan de adopción gradual, acompañado de lineamientos técnicos y administrativos, de manera que se garantice el respaldo jerárquico y la integración del marco en la gestión municipal	abr-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
129	Dirección de Servicios Públicos	RE06 - Actos de vandalismo y daños significativos en la infraestructura municipal, así como en los terrenos pertenecientes al municipio y en áreas designadas como zonas de protección de fuentes.	Actos de vandalismo que puedan afectar los terrenos e infraestructura municipal.	BAJA	Coordinar con las unidades competentes las medidas de seguridad requeridas para resguardar la infraestructura, terrenos y áreas designadas como zonas de protección de fuentes	may-27
130	Dirección Jurídica	7.05 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información física.	No se cuenta con documentación formal de la personas legitimadas a acceder a la información física de la oficina	ALTA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información física, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	may-27
131	Gestión Talento Humano	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	Ya se confeccionó todo lo referente al proceso de Inducción de Personal, se debe divulgar.	BAJA	Realizar la inducción en temas técnicos y jurídicos del alcance de la unidad al personal nuevo	may-27
132	Presupuesto	5.10 - Mal uso y/o pérdida de los equipos, mobiliario y materiales por parte del personal.	Mal uso y/o pérdida de los equipos (tecnológicos)	ALTA	Divulgar de manera formal (minuta, bitácora u otro documentación) al personal a su cargo referente al uso, control y mantenimiento correcto de los equipos, mobiliario y materiales utilizados en la unidad.	may-27
133	Gestión Talento Humano	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Solicitud de nuevos desarrollos que optimicen el alcance del sistema de gestión.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	may-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
134	Gestión Talento Humano	2.04 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	Se debe capacitar al personal en la normativa existente para estos temas.	BAJA	Comunicar los medios y formas para realizar las denuncias de acto de corrupción o fraude al personal a cargo.	may-27
135	Presupuesto	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y coordinar la capacitación con personal suplente designado. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales, considerar compartir en sitio compartido y comunicarlo al personal respectivo.	may-27
136	Emprendimientos y Promoción Laboral	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Disminución en la disponibilidad presupuestaria de la Municipalidad.	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	jun-27
137	Emprendimientos y Promoción Laboral	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Las unidades de la DDS están distribuidas en distintos espacios físicos, no se cuenta con espacios físicos para capacitaciones o charlas presenciales, dirigidas a población emprendedora.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
138	Dirección Técnica Operativa y de Desarrollo Urbano	6.02 - Faltante de recursos por omisión de posibles eventos (riesgos) no contemplados en la planificación y presupuesto	Por disposiciones superiores de tipo financiero se ha tenido que reducir la parte presupuestaria de los planes operativos del área	ALTA	Gestionar los riesgos asociados a las metas y objetivos establecidos en la planificación, con el fin de considerar los planes de tratamiento.	jun-27
139	Dirección Técnica Operativa y de Desarrollo Urbano	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	Varios centros de trabajo son unipersonales y se requiere que otros funcionarios con perfil profesional similar se capaciten para la continuidad del servicio ante un evento como vacaciones, incapacidades y otros	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y coordinar la capacitación con personal suplente designado. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales, considerar compartir en sitio compartido y comunicarlo al personal respectivo.	jun-27
140	Dirección de Servicios Públicos	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	Falta de un procedimiento para la elaboración de los estudios tarifarios	MEDIA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los manuales, instructivos, protocolos, formularios e instructivos de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución.	jun-27
141	Dirección de Servicios Públicos	3.01 - Desconocimiento de la normativa vigente por parte del personal.	Desconocimiento de nuevas leyes y reglamentos , actualización de políticas ambientales internas que podrían afectar la prestación de los servicios de limpieza de vías y mantenimiento de parques.	BAJA	Listar la normativa emitida interna y externa que aplica en la unidad validando su vigencia y comunicar de manera formal al personal responsable de aplicarla mediante una minuta o lista de chequeo que permita validar su aplicación.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
142	Auditoría	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	A nivel administrativo ya se gestionó, está pendiente el contenido económico para llenar la plaza. 2. A nivel técnico se requiere el soporte de un auditor en sistemas, dada la relevancia de este tema, como soporte de la auditoría, 3. Como parte del cumplimiento de lo que dictan las normas técnicas de la materia tanto a nivel de buenas prácticas como parte obligatoria de la CGR 4. Como parte de una política de sustitución, se requiere disponer de un supervisor en la Auditoría Interna que asuma labores en cumplimiento técnicas que permitan el recargo de funciones del puesto de Auditor Interno y asuma la suplencia en ausencia de este.	MEDIA	Gestionar un puesto de Supervisor de Auditoría, que a la vez asuma la sustitución del Auditor Interno ante su ausencia por incapacidad, permisos, vacaciones y también libere las cargas de trabajo del Auditor Interno	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
143	Auditoría	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	A nivel administrativo ya se gestionó, está pendiente el contenido económico para llenar la plaza. 2. A nivel técnico se requiere el soporte de un auditor en sistemas, dada la relevancia de este tema, como soporte de la auditoría, 3. Como parte del cumplimiento de lo que dictan las normas técnicas de la materia tanto a nivel de buenas prácticas como parte obligatoria de la CGR 4. Como parte de una política de sustitución, se requiere disponer de un supervisor en la Auditoría Interna que asuma labores en cumplimiento técnicas que permitan el recargo de funciones del puesto de Auditor Interno y asuma la suplencia en ausencia de este.	MEDIA	Ajustar parcialmente el perfil de uno de los puestos de asistente de Auditoría para que se ajuste al perfil de un Auditor de TI y otro para Calidad	jun-27
144	Dirección de Servicios Públicos	1.01 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	No atención de las recomendaciones de Auditoría Interna	ALTA	Establecer una bitácora u otro control para la atención de los requerimientos de la Auditoría Interna y otros entes fiscalizadores.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
145	Auditoría	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	A nivel administrativo ya se gestionó, está pendiente el contenido económico para llenar la plaza. 2. A nivel técnico se requiere el soporte de un auditor en sistemas, dada la relevancia de este tema, como soporte de la auditoría, 3. Como parte del cumplimiento de lo que dictan las normas técnicas de la materia tanto a nivel de buenas prácticas como parte obligatoria de la CGR 4. Como parte de una política de sustitución, se requiere disponer de un supervisor en la Auditoría Interna que asuma labores en cumplimiento técnicas que permitan el recargo de funciones del puesto de Auditor Interno y asuma la suplencia en ausencia de este.	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
146	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Existe una disminución significativa de disponibilidad presupuestaria para el 2027	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
147	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	No se cuenta con un espacio físico idóneo para brindar las sesiones psicoterapéuticas grupales, las capacitaciones y talleres.	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
148	Oficina Municipal de Igualdad y Equidad de Género	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Es una oficina unipersonal por lo que no se logra cubrir la demanda del servicio con una sola persona.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
149	Archivo	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes de Archivo	ALTA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los manuales, instructivos, protocolos, formularios e instructivos de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución.	jun-27
150	Gestión Tributaria	2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	Dentro de los formularios o procedimiento de control de patentes no está la declaración jurada de conflictos de intereses	MEDIA	Recopilar y/o divulgar las acciones establecidas para la prevención del conflicto de intereses al personal a cargo (Protocolo / declaración jurada). Considerar directrices de la Ética CGR. / Elaborar e implementar una bitácora de la atención de situaciones que hayan generado conflicto de intereses en el personal a cargo y compartir información con la jefatura.	jun-27
151	Cultura	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por	Afectación en la disponibilidad presupuestaria de la unidad para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
		Jerarcas, otras unidades o instancias.				
152	Catastro	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Falta de personal en los procesos control y asignación de servicios	MEDIA	Asignar mas recursos y personal para mejorar los procesos de control y seguimiento	jun-27
153	Archivo	7.01 - Falta de definición formal de tablas de plazos para la conservación y disposición de documentos.	Desactualización de las tablas de plazos de conservación de documentos.	ALTA	Coordinar con la unidad respectiva la gestión de directrices para: la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos.	jun-27
154	Archivo	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Infraestructura inadecuada y obsoleta para la conservación de documentos	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
155	Bienestar Social	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarcas, otras unidades o instancias.	Disminución de disponibilidad presupuestaria	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
156	Topografía	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	En lo referente a la publicación de los cambios al Mapa Integrado de Afectaciones, los cambios realizados no se visualizan oportunamente a las demás dependencias.	BAJA	Realizar respaldos a nivel local o en la computadora para usar en la publicación de cambios.	jun-27
157	Control de Calidad - Acueducto	7.07 - La información física y/o digital gestionada en la unidad no esté accesible de manera oportuna	Dependemos totalmente de la información resguardada en la base de datos, hay respaldo físico para expedientes.	ALTA	Elaborar un listado con la ubicación de la información física o digital de la unidad y compartir el control con la jefatura superior.	jun-27
158	Control de Calidad - Acueducto	7.04 - Ausencia de condiciones apropiadas para la custodia de documentos físicos sensibles.	No contamos con un edificio que reúna las condiciones.	ALTA	Realizar las gestiones respectivas para la adquisición de espacios físicos seguros para custodia y preservación de la información física generada en la unidad.	jun-27
159	Secretaría del Concejo Municipal	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Falta de programas informáticos.	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
160	Secretaría del Concejo Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	El personal de la Secretaría no es suficiente para atender al Concejo y Comisiones, en cuanto a la transcripción de actas que se modificó mediante la Ley en diciembre de 2023	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
161	Secretaría del Concejo Municipal	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Falta de personal para la diversidad de funciones que se realizan en la Secretaría.	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	jun-27
162	Gestión Integral de Residuos	6.04 - Falta de divulgación sobre las metas, objetivos y recursos asignados	No se conocen todas las líneas de trabajo institucional y políticas asociadas al área de trabajo específica	BAJA	Divulgar de manera formal (minuta, bitácora u otro documentación) al personal a cargo información referente a la gestión por objetivos, metas, indicadores, ejecución presupuestaria y la rendición de cuentas vinculado con la evaluación de desempeño y la planificación.	jun-27
163	Gestión Integral de Residuos	5.10 - Mal uso y/o pérdida de los equipos, mobiliario y materiales por parte del personal.	Control y seguimiento de activos fuera de uso	BAJA	Divulgar de manera formal (minuta, bitácora u otro documentación) al personal a su cargo referente al uso, control y mantenimiento correcto de los equipos, mobiliario y materiales utilizados en la unidad.	jun-27
164	Control de Calidad - Acueducto	7.01 - Falta de definición formal de tablas de plazos para la conservación y disposición de documentos.	Se debe de coordinar con la encargada de Archivo, la entrega de información y la ubicación y el tiempo de descarte.	MEDIA	Coordinar con la unidad respectiva la gestión de directrices para: la creación, organización, utilización, disponibilidad, acceso, confidencialidad, autenticidad, migración, respaldo periódico y conservación de los documentos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
165	Contabilidad	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Asistente para activos	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
166	Salud Ocupacional y Atención de Emergencias	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	BAJA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los manuales, instructivos, protocolos, formularios e instructivos de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución.	jun-27
167	Contabilidad	7.08 - No cuenta con planes alternativos para la gestión relevante de la unidad en caso de interrupción de los sistemas informáticos.	No se cuenta con planes alternos vigentes o aprobados	ALTA	Identificar las actividades más sensibles que puede afectar la continuidad de la unidad y establecer los planes alternativos para administrar la interrupción de los sistemas informáticos.	jun-27
168	Salud Ocupacional y Atención de Emergencias	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
169	Gestión Integral de Residuos	4.09 - Incumplimiento de jornada laboral por parte de personal	Incumplimiento de jornada laboral por parte de personal	ALTA	Documentar y comunicar oportunamente las justificaciones de tardías, ausencias y permisos de acuerdo con los requerimientos de la unidad de Recursos Humanos / Comunicar la normativa referencia para cumplimiento de jornada laboral	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
170	Gestión Talento Humano	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Existen procesos que no se llevan a cabo por falta de personal.	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
171	Contabilidad	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Procesos pendientes con el SIGMB referente a gestión contable	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
172	Secretaría del Concejo Municipal	RE03 - Materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes.	Falta de programas para seguimiento de acuerdos pendientes de trámite.	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
173	Presupuesto	4.01 - Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes por parte de las personas funcionarias	Conocimientos desactualizados, incorrectos o inexistentes (personal presupuesto)	MEDIA	Realizar la inducción en temas técnicos y jurídicos del alcance de la unidad al personal nuevo	jun-27
174	Presupuesto	2.04 - Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	Debilidades en la gestión formal de las acciones a realizar en caso de detectar un acto de corrupción o fraude.	MEDIA	Comunicar los medios y formas para realizar las denuncias de acto de corrupción o fraude al personal a cargo.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
175	Presupuesto	2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	ALTA	Recopilar y/o divulgar las acciones establecidas para la prevención del conflicto de intereses al personal a cargo (Protocolo / declaración jurada). Considerar directrices de la Ética CGR. / Elaborar e implementar una bitácora de la atención de situaciones que hayan generado conflicto de intereses en el personal a cargo y compartir información con la jefatura.	jun-27
176	Comunicación	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos (comunicador y asistencia).	MEDIA	presentar una solicitud a Recursos Humanos de personal	jun-27
177	Comunicación	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos (comunicador y asistencia).	MEDIA	Solicitar nuevamente presupuesto para una plaza para la unidad de comunicación	jun-27
178	Bienes Inmuebles	5.01 - Posible pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal de los activos (mobiliario, equipo, herramientas de trabajo)	Falta de inventario de los activos de la unidad	BAJA	Coordinar el levantamiento del inventario detallado del mobiliario, equipo, vehículos, maquinaria y otros activos además de la asignación de persona responsable con la unidad respectiva.	jun-27
179	Bienes Inmuebles	2.05 - Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	Por falta de personal no es posible distribuir las cargas de trabajo ni actividades	ALTA	Implementar la rotación de labores entre las personas funcionarias de acuerdo con la viabilidad técnica y legal. En el caso que solamente se cuente con una persona calificada para la gestión de la funciones, elaborar manuales, instructivos y guías para contar con el respaldo del conocimiento de la gestión.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
180	Comunicación	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos (comunicador y asistencia).	MEDIA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
181	Policía Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Existe un déficit de 19 plazas de policía para atención adecuada del territorio en materia de seguridad ciudadana en el cantón de Belén.	ALTA	Obtención de recursos para contratar más personal mediante nuevo reglamento de parquímetros.	jun-27
182	Bienes Inmuebles	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos (Técnicos - Profesional)	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
183	Planificación Urbana	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	La falta de acceso a espacios públicos bien diseñados y acordes a las necesidades de las personas adultas mayores, genera la necesidad de atender esta población que va en aumento en el cantón	ALTA	diseñar y acondicionar de forma adecuada espacios de recreación para personas adultas mayores de forma anual	jun-27
184	Bienes Inmuebles	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
185	Planificación Institucional	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	La Unidad de Planificación Institucional depende de la información que suministran las Direcciones y Unidades para poder elaborar los Planes e informes de evaluación de estos y muchas veces la información se suministra en fechas extemporáneas y muchas veces la información es incompleta	ALTA	Establecer controles (cronograma, capacitación, lista de chequeo, bitácoras) para validación de solicitud y recepción de información de otras unidades o entidades	jun-27
186	Planificación Institucional	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Profesional en planificación y administración y gestión de proyectos	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
187	Obras	RE02 - Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	Vehículo de producción, transporte y materiales en punto de deterioro y quedar fuera de servicio para las labores del personal de campo	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por equipo, mobiliario y maquinaria insuficiente u obsoleto y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
188	Cementerio	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Falta de definición de claves y accesos a personal que debe cubrir incapacidades o vacaciones	ALTA	Establecer listar de personas funcionarias que tienen acceso a la información digital, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	jun-27
189	Biblioteca	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por	Disminución significativa de la asignación presupuestaria para el año 2027	ALTA	Dar seguimiento formal de las acciones para la aprobación de la normativa, gestiones presupuestarias, actualización de tarifas y otras regulaciones requeridas ante los involucrados respectivos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
		Jerarcas, otras unidades o instancias.				
190	Biblioteca	RE06 - Actos de vandalismo y daños significativos en la infraestructura municipal, así como en los terrenos pertenecientes al municipio y en áreas designadas como zonas de protección de fuentes.	El activo (infraestructura) que está a nombre de la coordinación de la biblioteca es compartido con Ambiente y se dan préstamos nocturnos que ponen en riesgo el patrimonio, el procedimiento ya se realizó todos los trámites correspondientes y se encuentra en espera de resolución oficial por parte de alcaldía.	MEDIA	Coordinar con las unidades competentes las medidas de seguridad requeridas para resguardar la infraestructura, terrenos y áreas designadas como zonas de protección de fuentes	jun-27
191	Desarrollo Urbano y Control Construcción	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	No se cuenta con un gestor integrado para el manejo y custodia de los archivos digitales	MEDIA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
192	Desarrollo Urbano y Control Construcción	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	No se cuenta con un inspector profesional de Inspecciones	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
193	Cementerio	7.06 - Falta de definición o documentación formal sobre quiénes pueden acceder a información digital.	Falta de definición de claves y accesos a personal que debe cubrir incapacidades o vacaciones	ALTA	Revisar, listar las personas funcionarias que tienen acceso a la información digital, validando el perfil y las funciones y comunicar a los involucrados.	jun-27
194	Desarrollo Urbano y Control Construcción	7.04 - Ausencia de condiciones apropiadas para la custodia de documentos físicos sensibles.	No se cuenta con espacios adecuados para el manejo de expedientes físicos	ALTA	Realizar las gestiones respectivas para la adquisición de espacios físicos seguros para custodia y preservación de la información física generada en la unidad.	jun-27
195	Cementerio	5.07 - Fallos / afectaciones en los equipos, sistemas, e infraestructura.	Muchos fallos con el sistema integral de cómputo de la municipalidad de Belén.	ALTA	Establecer acciones para la implementación de controles formales (bitácora, cronograma, lista de chequeo) para el mantenimiento y monitoreo de los equipos y sistemas.	jun-27
196	Tecnología, Información y Comunicación	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	Carencia de personal técnico especializado en infraestructura administración de base de datos y desarrollo y administración de sistemas, lo que limita la capacidad institucional para actualizar, mantener y optimizar las plataformas tecnológicas existentes.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
197	Cementerio	5.07 - Fallos / afectaciones en los equipos, sistemas, e infraestructura.	Muchos fallos con el sistema integral de cómputo de la municipalidad de Belén.	ALTA	Establecer acciones para la implementación de controles formales (bitácora, cronograma, lista de chequeo) para el mantenimiento y monitoreo de los equipos, sistemas e infraestructura	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
198	Tecnología, Información y Comunicación	RE07 - Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	Pérdida de información	BAJA	Establecer y divulgar al personal involucrado en la gestión de información física y/o digital los pasos a realizar en caso de detectar la alteración o la sustracción de un documento.	jun-27
199	Cementerio	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	Las pocas personas que asignen para cubrirlo a uno cuando se va de vacaciones, no están capacitados para cubrir el puesto	ALTA	Analizar las actividades más relevantes, de acuerdo a los procesos establecidos realizar inducción al personal suplente designado. Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante a los manuales de procesos establecidos, reglamentos, políticas y formularios y comunicarlo al personal respectivo.	jun-27
200	Biblioteca	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	El personal actual tiene capacidad reducida para la ejecución de tantas actividades del cronograma institucional para el cumplimiento de la política de desarrollo social y cubrir el aumento de participantes a las actividades de proyección social sin descuidar los servicios, labores administrativas y las labores técnicas de los puestos.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
201	Gestión de Cobros	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Actualmente no se cuenta con una plaza para la suspensión del servicio de agua potable por morosidad	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
202	Cementerio	4.03 - Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	Las pocas personas que asignen para cubrirlo a uno cuando se va de vacaciones, no están capacitados para cubrir el puesto	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y coordinar la capacitación con personal suplente designado. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales, considerar compartir en sitio compartido y comunicarlo al personal respectivo.	jun-27
203	Gestión de Cobros	5.06 - Falta parcial o total de equipo, mobiliario, materiales y servicios tercerizados para uso alternativo para la continuidad de las operaciones	Actualmente no se cuenta con una copia de la base de datos actualizada diariamente para poder trabajar con ella en caso de un hackeo del sistema	MEDIA	Establecer acciones para coordinar con otras unidades o contratación con terceros para el establecimiento de un plan contingencial para la disponibilidad de alternativas de los equipos, mobiliarios, materiales, servicios y otros insumos para la continuidad de las actividades en la unidad.	jun-27
204	Gestión de Cobros	3.05 - Controles débiles y/o informales para la revisión y procesamiento de la información en la unidad (Lista de chequeo, bitácoras, actas).	No se cuenta con controles formales para el traslado de la información, ni el registro de la correspondencia	MEDIA	Establecer controles como lista de chequeo, bitácoras, actas para la recepción y procesamiento de los trámites, transacciones y actos administrativos.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
205	Cementerio	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Falta personal para sustituir cuando uno debe salir a disfrutar vacaciones	ALTA	Analizar las actividades más relevantes, de acuerdo a los procesos establecidos realizar inducción al personal suplente designado. Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante a los manuales de procesos establecidos, reglamentos, políticas y formularios y comunicarlo al personal respectivo.	jun-27
206	Gestión de Cobros	3.04 - Manuales, instructivos, protocolos y formularios desactualizados o inexistentes para las actividades más relevantes.	Desactualización de manuales, instructivos, protocolos y otra documentación interna	MEDIA	Coordinar la elaboración y/o actualización de los manuales, instructivos, protocolos, formularios e instructivos de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución.	jun-27
207	Cementerio	4.02 - Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	Falta personal para sustituir cuando uno debe salir a disfrutar vacaciones	ALTA	Analizar las actividades más relevantes y documentar la necesidad del personal suplente a mi superior. / Priorizar la elaboración y/o actualización de las actividades más complejas y que requieren múltiples pasos para su ejecución mediante manuales, instructivos, protocolos, formularios y videotutoriales.	jun-27
208	Auditoría	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	No se cumple con la Ley 7600, limitación de acceso a las instalaciones, falta de medidas de salud ocupacional.	BAJA	El proyecto del nuevo edificio se encuentra establecido en el Plan estratégico de la Municipalidad, la Auditoría dará seguimiento a los avances del mismo.	jun-27

Nº	Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha
209	Auditoría	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	No se cumple con la Ley 7600, limitación de acceso a las instalaciones, falta de medidas de salud ocupacional.	BAJA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y planificación.	jun-27
210	Archivo	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para la atención de requerimientos en el Archivo	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	jun-27
211	Alcantarillado Sanitario y Planta de Tratamiento	2.03 - Concentración de funciones (autorización, aprobación, ejecución y registro) en una sola persona o unidad de trabajo.	El Analista atiende principalmente actividades operativas y la Coordinación se encarga principalmente de actividades administrativas	ALTA	Mantener activa la adquisición de conocimientos y capacitación en nuevas funciones, para alcanzar el nivel esperado y cumplir con los requerimientos de cada puesto de la Unidad, según el Manual de puestos vigente	jun-27

Elaborado por	Fecha	Firma
MBA. Jonathan Cedeño Caballero Consultor  STRATEGOS	26/08/2026	JONATHAN CEDEÑO CABALLERO (FIRMA) Firmado digitalmente por JONATHAN CEDEÑO CABALLERO (FIRMA) Fecha: 2026.08.27 17:02:13 -06'00'

Revisado por	Fecha	Firma
Ing. Andrea Ventura Arias Consultora  STRATEGOS	26/08/2026	ANDREA MARIA VENTURA ARIAS (FIRMA) Firmado digitalmente por ANDREA MARIA VENTURA ARIAS (FIRMA) Fecha: 2026.08.27 15:00:19 -06'00'