

1 **ACTA ORDINARIA 07-2023.** Acta número siete correspondiente a la sesión extraordinaria
2 número tres celebrada por la Junta Directiva del Servicio Nacional de Aguas Subterráneas,
3 Riego y Avenamiento (SENARA) a las quince horas con treinta y ocho minutos del tres de
4 marzo de dos mil veintitrés, presidida por el señor Erick Ramón Jara Tenorio,
5 Vicepresidente ejarat@mag.go.cr, con la asistencia virtual de los siguientes miembros en
6 las direcciones electrónicas que para cada uno de ellos se indica a continuación: Sra.
7 Jennifer Arnáez Carrillo jarnaecz@gmail.com, Sr. Juan Carlos Mora Montero
8 jc.mora.montero@gmail.com, .Sr. Luis Francisco Renick González renick50@hotmail.com,
9 Sra. María Del Rocío Peralta Arrieta rous85201@gmail.com, Sra. Priscila Zeledón García
10 pzeledon@mag.go.cr, Sr. Osvaldo Quirós Arias, Gerente General oquiros@senara.go.cr y
11 Daniela Carmona Solano, Secretaria de Actas dcarmona@senara.go.cr.

12 Ausentes: Sr. Víctor Julio Carvajal Porras, Presidente y Sr. Giovanni López, Director Jurídico.
13 Invitada: Sra. Kattia Hidalgo Hernández, Coordinadora Dirección de Planificación
14 Institucional

15 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, ok, perfecto bueno al ser las 3 y 38 minutos del 3 de marzo
16 de 2023 damos inicio a esta sesión extraordinaria de la Junta Directiva sobre el sistema
17 de valoración de riesgo, tema único es inducción a la Junta Directiva sobre el sistema de
18 valoración, bajo los oficios GG-0095-2023 y DPI-0025-2023 entonces no sé si ya doña
19 Kattia anda por acá y si no, esperamos e iniciamos la inducción.

20 **Sra. Daniela Carmona Solano**, ya le indiqué que por favor se conectara, ya no debe tardar.

21 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, perfecto entonces la esperamos.

22 **A las quince horas con treinta y nueve minutos se conecta la Licenciada Kattia Hidalgo**
23 **Hernández, Coordinadora de la Dirección de Planificación Institucional.**

24 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, buenas tardes.

25 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, buenas tardes Katia ¿cómo va? ¿todo bien?

26 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, gracias a Dios bien por dicha.

27 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, que dicha, me alegro mucho. Bueno bienvenida a esta sesión
28 extraordinaria de la Junta Directiva, aquí está también don Francisco, se nos está
29 incorporando.

30 **A las quince horas con cuarenta minutos se conecta el señor Luis Francisco Renick**

1 **González.**

2 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, entonces te damos la palabra Kattia, para que iniciemos
3 este proceso de inducción del SEVRI.

4 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, exacto, hoy vamos a conversar sobre un tema que es, de
5 una u otra manera, apasionante para mí porque me he involucrado mucho en el mismo
6 desde que ingresé al SENARA, así que es como un hijo para mí, al final fui muy partícipe
7 desde el punto de vista personal y profesional en el proceso de actualización del marco
8 orientador o del sistema SEVRI, entonces este prácticamente fue como, a manera jocosa,
9 me comentaba mi compañera Rocío, que era como mi hijo de tesis, porque lo estuve
10 trabajando durante tanto tiempo en el SENARA y bueno espero, con mi conocimiento y
11 experiencia, poderles dar un aporte general y siéntanse en la libertad también, en la
12 exposición de hacer todas las consultas y observaciones. No digo que soy la experta porque
13 no lo soy realmente, cada día se aprende más, pero he tenido algún acercamiento al tema,
14 lo que les quiero decir es que es un tema muy propio que he trabajado en el SENARA, aún
15 falta mucho por mejorar, eso sí soy consciente verdad, mucho, mucho por mejorar, pero
16 ha sido un esfuerzo personal por entender y comprender el tema para poderlo transmitir
17 al resto de la Institución, pasa que vamos a ver que la Contraloría emite una serie de
18 disposiciones al respecto, no siempre son bien comprendidas y entonces el reto ha sido
19 poder digerir todos esos conocimientos y conceptos para poderlos transmitir a la
20 Institución y aun así créanme que falta mucho por desarrollar verdad. Pero bueno voy a
21 iniciar con la presentación, esto que quería compartirles es un comentario muy general
22 porque ha sido toda una experiencia para mí. Voy a iniciar el compartir, ustedes me
23 señalan si pueden observar la presentación, me dicen si la ven bien, si tengo que ampliar
24 un poquito más la imagen.

25 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, perfecto, está perfecto.

26 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ah bueno.

27 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, igual podés ampliarla un poquito más, tal vez ahí, si se
28 pudiera, si no así está.

29 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, vamos a ver, voy a tratar de llevarla al 100%.

30 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, ahí.

1 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ahí está.

2 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, listo, listo.

3 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, esta, creo que esta presentación está un poquito larga, voy
4 a tratar de resumirla aún más, no obstante en este caso, dado el tema, si tienen alguna
5 duda me pueden interrumpir verdad, si no también lo podemos dejar hasta el final, porque
6 vamos a ver muchos conceptos, entonces pueda ser que algún tema quede necesario de
7 comentar desde el momento en que ustedes tengan la duda, porque es que está un
8 poquito grande la presentación, introduzco muchos temas, muchos conceptos y entonces
9 puede ser que alguno se le quede por ahí. Entonces siéntanse en la libertad de hacerme
10 alguna interrupción cuando lo considere.

11 Dice así, inducción sobre el marco SEVRI, bueno aquí estamos tengo que aclarar que se
12 refiere al sistema específico de valoración de riesgo institucional SEVRI, se llama así,
13 sistema específico de valoración de riesgo institucional, vamos a ver que tiene una serie
14 de conjuntos normativos, más, inclusive creo yo, que está más normado que la misma
15 norma de control interno y vamos a ver que es un sistema como tal que se aplica o que
16 debe ser implementado, operado por todas las instituciones sujetas a la Ley de Control
17 Interno.

18 **La señora Kattia Hidalgo Hernández**, expone la presentación denominada "INDUCCIÓN
19 **SOBRE EL MARCO SEVRI. Dirección de Planificación Institucional"** y que se adjunta junto
20 con la documentación correspondiente, al expediente de esta sesión.

21 **Los temas desarrollados son:**

22 - **Parte I: Normativa-SCI-SEVRI**

23 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, bueno para iniciar, esta presentación la estructuramos así,
24 una primera parte voy a hacer una especie de descripción y una serie de comentarios en
25 términos de generalidades, esas generalidades tienen mucho que ver con la normativa, la
26 normativa que aplica, Nótese aquí que vemos normativa sistema de control interno SEVRI,
27 porque la lógica es que primero existe un sistema de control interno y luego vamos a tener
28 el sistema específico valoración de riesgo. Entonces vamos a ver que el sistema de
29 valoración de riesgo es en sí, le explico yo a mi compañera Rocío, el SEVRI es un sistema
30 dentro de un sistema, para que podamos entenderlo mejor, es un sistema funcionando

1 dentro de otro sistema ¿cuál es el sistema? el sistema de control interno. No obstante la
2 particularidad de la valoración de riesgo como componente, ya vimos en la semana
3 anterior o tras anterior, que la valoración de riesgo es un componente dentro del sistema
4 de control interno, pero al mismo tiempo, tiene toda una normativa y metodologías propias.
5 Entonces primero voy a hacer esa descripción muy general de aspectos de la normativa
6 sobre ese tema.

7 **Sr. Luis Francisco Renick González**, una preguntica, perdón.

8 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, sí señor, dígame.

9 **Sr. Luis Francisco Renick González**, muy buenas tardes.

10 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, buenas tardes, don Francisco.

11 **Sr. Luis Francisco Renick González**, a todos los directores. Esto, este tema específico
12 valoración de riesgo empezó ¿cuándo empezó?

13 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ya lo vamos a ver.

14 **Sr. Luis Francisco Renick González**, ah bueno, porque es que me llama la atención.

15 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ok.

16 **Sr. Luis Francisco Renick González**, usted dice que ha trabajado mucho y que todavía no
17 es experta en esto.

18 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, no, no.

19 **Sr. Luis Francisco Renick González**, ahora nosotros que apenas vamos a ver esto, pues
20 estamos apenas gateando, verdad.

21 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, sí, pero todos aprendemos cada día, no, digo yo que soy,
22 no soy experta porque siempre se le identifican mejoras y siempre hay cositas que uno se
23 da cuenta que no ha terminado de implementar.

24 **Sr. Luis Francisco Renick González**, muy bien.

25 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, vamos a ver.

26 - **Normativa SCI-SEVRI CGR**

27 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, para atender a su consulta a don Francisco, la normativa
28 de control interno, nótese que aquí está la ley del 2002, la Ley de Control Interno, luego se
29 generaron las normas de control interno para el sector público en el año 2009 y es en el
30 año 2005, con las directrices generales del establecimiento y funcionamiento de la

1 valoración de riesgo emitidas por la Contraloría, que se introduce el tema en la gestión
2 pública, es decir la Contraloría, por así decirlo, primero se emitió la Ley de Control Interno,
3 y tiempo después, la Contraloría General de la República emite estas directrices generales
4 para el establecimiento y funcionamiento del sistema valoración de riesgo. Nótese también
5 que en la Ley de Control Interno ya el tema o el componente valoración de riesgo estaba y
6 realmente desde la ley del año 2002, en la Ley de Control Interno, ya se establecía, ya se
7 establecía desde esa ley, el funcionamiento o el establecimiento de un sistema específico
8 valoración de riesgo. No obstante, es en el año 2005, que la Contraloría emite
9 disposiciones específicas o emite un conjunto de normas, las directrices generales viene
10 a ser como un conjunto de numerales, de normas que en la cual la Contraloría definió en
11 qué consistía, dio conceptos, dijo cuáles eran los componentes, cuáles eran las
12 responsabilidades, cuáles eran los componentes de este sistema, todo eso trata las
13 directrices generales, entonces toda Institución pública que quiere dominar el sistema de
14 valoración de riesgo el sistema específico, debe de por sí, dominar las directrices, porque
15 es donde más se aterriza el tema. Un aspecto que he escuchado en diferentes
16 capacitaciones, en capacitaciones que yo he recibido, algunas personas que conocen
17 sobre el tema, externos han dicho que lo que hizo la Contraloría fue tomar mucho de lo
18 que venía en la ley, Ley Coso, no me voy a detener mucho en esto verdad, pero la Ley Coso
19 habla o establece disposiciones para gestionar los riesgos de tipo operativo, existía mucho
20 tiempo antes, una ley que se llama ley de Basilea, que establecía disposiciones en materia
21 de gestión de riesgo a nivel financiero, entonces tenemos que las entidades financieras
22 tienen mucha disposición en materia de riesgo, hacen tienen un marco normativo más
23 amplio. Las instituciones públicas básicamente bueno lo que más adaptan o adoptan, es
24 el tema de evaluación de riesgo, que es riesgo operativo, o sea, es la gestión de riesgo
25 operativo en las instituciones, ya para analizar riesgos más profundos y análisis financiero,
26 existen otras disposiciones legales, pero la Contraloría toma este conjunto normativos
27 externos, los asume y los, por así decirlo, describe o los redacta, o los dispone en un
28 vocabulario que sea de uso común para todas las instituciones públicas sujetas a la ley.
29 Entonces para contestar a su consulta don Francisco, prácticamente desde la Ley de
30 Control Interno se establece el sistema específico valoración de riesgo, en el año 2005 la

1 Contraloría emite más disposiciones al respecto y crea estas directrices y es donde nos
2 marca un poco más la cancha, por decirlo así, sobre cómo se debe operar y funcionar el
3 sistema, ¿de qué año? 2005, no se han dado muchos cambios en lo sucesivo sobre estas
4 directrices, es muy, hasta donde tengo conocimiento, hasta donde tengo conocimiento, no
5 se han emitido cambios muy generales sobre este tema por parte de la Contraloría.

6 **Sr. Luis Francisco Renick González**, muy bien.

7 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, espero haberle atendido la consulta.

8 - **Normativa SCI-SEVRI SENARA**

9 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ah bueno ya les mencionaba aquí verdad, en términos de
10 normativa, algunos seguimos considerando el tema del ASCII, o sea el tema del manual
11 del proceso ASCII, tiene también que estar vinculado ¿por qué está vinculado? porque en
12 la autoevaluación del sistema de control interno que en las semanas anteriores les
13 comenté, también se hacen consultas y preguntas sobre el funcionamiento de este
14 sistema y además, vean por eso les digo que es que está muy normado, además la
15 Contraloría en las directrices SEVRI, cuando yo me refiero a las directrices SEVRI, me estoy
16 refiriendo a estas del año 2005, en las directrices SEVRI, se estableció o se dispone por
17 parte de la Contraloría, que todas las situaciones sujetas de fiscalización, tienen que
18 establecer un sistema específico valoración de riesgo en sus instituciones. Nosotros
19 hicimos un esfuerzo institucional y creamos o llegamos a disponer de este sistema creo
20 que a partir del año 2011, no obstante, aquí dice 2019 porque es el hijo que les digo que
21 es mío, en el entendido de que en el año 2019, hicimos una actualización y esta
22 actualización tomó mucho de referencia las directrices SEVRI, disposiciones de la Auditoría
23 en esta materia que había emitido el SENARA y pues también la experiencia, el
24 conocimiento, entonces el primer marco por así decirlo, lo llegamos a tener en el año 2011,
25 lo mejoramos, lo revisamos y creamos un nuevo, una nueva actualización, este sistema
26 específico valoración de riesgo SENARA, nótese que dice SENARA, es aprobado por la Junta
27 Directiva del SENARA en el año 2019. Ese es el periodo, el momento en el que venimos a
28 actualizar este sistema en el SENARA y no es que significa que el anterior estuviese
29 incorrecto o malo, no, significaba que es importante estar actualizando estos sistemas
30 porque es un sistema, es importante que sea flexible y que se adapte a las condiciones.

1 Creamos un poquito más de documentación, o sea le agregamos mayores contenidos al
2 documento y pues igual, seguía manteniendo las mismas características que ya vamos a
3 ver por componentes, pero le agregamos un mayor detalle de contenidos mucho
4 respetando también y considerando las valoraciones que en su momento hizo la Auditoría
5 que sí que la Auditoría Interna que también nos ha fiscalizado bastante sobre este tema.
6 Bueno entonces por eso les mencionaba que es un hijo porque tanto Rocío como mi
7 persona, hemos tenido que trabajar bastante en este tema.

8 - **Sistema de Control Interno**

9 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, aquí quiero mencionarles y nada más para que nos
10 ubiquemos, esta es una lámina que la semana anterior o en la anterior capacitación vimos,
11 que hablábamos de que el sistema de control interno tiene una serie de componentes,
12 aquí nada más lo que quiero detenerme a señalar es precisamente que la valoración de
13 riesgo, es un componente dentro del sistema de control interno, pero que a su vez es un
14 sistema, o sea es un sistema dentro de otro sistema, lo que ya les mencionaba, y es un
15 sistema que tiene un conjunto de normas y procedimientos casi que más amplio o más
16 detalle que los anteriores componentes, no significa que los otros componentes del
17 sistema de control interno no tengan sus particularidades, sus normas, sus
18 procedimientos, sus necesidades, todos lo tienen pero es que este en particular, se le ha
19 definido un conjunto normativo, procedimientos y metodologías que le caracterizan de
20 forma diferente y de una u otra manera esto le hace un, le asigna un valor, una importancia
21 de que lo tratemos y lo tratemos bien en la Institución y en todas las instituciones verdad,
22 por las características que éste tiene de que contribuye y refuerza y fortalece el sistema
23 de control interno institucional, al igual que los demás componentes, pero este en
24 particular tiene tantas normas, herramientas y metodologías, que amerita su atención
25 especial.

26 - **Valoración del riesgo**

27 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, en términos de concepto vamos a, este es el concepto de
28 valoración de riesgo, muy general y dado por los mismos documentos normativos, no es el
29 concepto del sistema, es el concepto de valoración de riesgo que nos introduce en
30 términos muy generales la Contraloría y dice que la valoración de riesgo conlleva la

1 identificación y el análisis de riesgos que enfrenta una Institución, que estos riesgos
2 pueden provenir de fuentes internas, como fuentes externas, que son relevantes para la
3 consecución de los objetivos, o sea valoración de riesgo es un proceso en el que me
4 permite identificar y analizar los riesgos que enfrenta una Institución, ya sea de origen
5 interno y externo para considerarlos para la consecución de los objetivos. Debe ser
6 realizado tanto por el Jerarca, titulares subordinados, con el fin de determinar cómo se
7 deben de administrar dichos riesgos y es fundamental para el logro de los objetivos
8 establecidos en la planificación institucional, llámese planificación estratégica, táctica,
9 operativa. Entonces valoración de riesgo es ese proceso, el sistema que llevamos a
10 identificar y analizar los riesgos que tiene una institución.

11 - **Atributos del componente de la valoración del riesgo**

12 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, aquí algunos, dentro del tema de control interno, lo que les
13 quiero mencionar es que como componente del sistema de control interno tiene algunos
14 atributos verdad, que es que se establece que tiene que tener un marco orientador, que
15 tiene que tener una herramienta para la administración de la información, que el SEVRI
16 tiene que atender características en su funcionamiento y que es importante que se
17 documente y se comuniquen. Aquí lo que les quiero mencionar es que como sistema opera
18 igual verdad, es un sistema que tiene que pasar por diferentes etapas o procesos para ser
19 llevado a cabo y que nos va a permitir identificar, declarar los riesgos, analizarlos,
20 valorarlos, sistematizarlos, controlarlos, planificarlos es darle seguimiento o sea, es un
21 conjunto de acciones que se vienen desarrollando, que eso es lo que a veces es lo que
22 más cuesta que el conjunto de la organización pueda comprender en qué consiste, cómo
23 se hace, qué es gestión de riesgo, eso es lo que creo yo, es una de las condiciones que
24 más ha costado que se puedan implementar. Pero en términos generales, como sistema
25 tengo que decir que es una interacción verdad, que interactúan una serie de acciones que
26 se deben desarrollar dentro este sistema para lograr la adecuada gestión.

27 Dice así, dentro de la Ley de Control Interno donde se especifica que se debe establecer e
28 implementar el sistema específico de valoración de riesgo, parte de lo que me preguntaba
29 don Francisco, o sea dónde o dentro del contenido en la Ley, dónde se especifica que se
30 debe establecer o implementar un sistema de control interno.

1 - **Ley de control interno 8292**

2 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, en la Ley de Control Interno 8292, se creó el artículo, hay
3 dos articulados, dos artículos específicos y el artículo 14 también, en el artículo 14 se
4 establece lo que es el proceso de llevar a cabo la valoración del riesgo y en el artículo 18
5 y 19 de la Ley habla propiamente o específicamente del sistema de valoración del riesgo
6 como sistema y dice o señala que se debe aplicar por áreas, sectores, actividades o tareas
7 y establece que todo órgano o ente debe contar con el sistema, es decir, desde la Ley de
8 Control Interno en el artículo 18 se estableció que todo órgano debería contar con un
9 sistema específico de valoración del riesgo y que este se aplicaría por áreas, sectores,
10 actividades o tareas. Nótese que esto los hace muy riguroso, muy detallado porque nos
11 dice que tenemos que valorar por áreas, sectores, actividades o tareas y en el artículo 19
12 señala la obligación del Jerarca y de los titulares subordinados de adoptar las medidas
13 necesarias para el adecuado funcionamiento. Y el otro tema que ya les mencionaba,
14 ¿dónde más? en las directrices generales del SEVRI emitidas por la Contraloría en la norma
15 número 2.1 en lo que señala ámbito de aplicación, ahí se establece que todas las
16 instituciones deben aplicar la valoración de riesgo, que deben de tener el sistema y nada
17 más se establece una excepción a entidades y órganos que, por su tamaño, no, por su
18 tamaño más que todo, no requieren o sea, no se les obliga a tener un sistema específico
19 de valoración de riesgo y ese tamaño tiene mucho que ver, se dice así que con las unidades
20 de desarrollo, definidas por la Contraloría que son creo que 600 por ahí, o igual refiere a
21 que una institución tenga una cantidad de funcionarios menor a 30 personas, incluyendo
22 Jerarca y demás funcionarios. Entonces instituciones de menor tamaño, menores a u
23 organizaciones o entes de tamaño menor menores a 30 personas como conjunto, no se
24 les establece la obligación de tener el sistema específico de valoración de riesgo, de ahí
25 en adelante, todas las organizaciones superior a esto, deben de tenerlo.

26 - **¿Cuáles son los deberes del jerarca y de los titulares subordinados con respecto al**
27 **SEVRI?**

28 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ahora bien, vamos a hablar un poquito de cuáles son los
29 deberes del jerarca, de los titulares subordinados con respecto al sistema específico de
30 valoración de riesgo. Estas que voy a mencionar, son las que están establecidas en la

1 misma Ley, entonces nótese que hasta ahora he hablado mucho de lo que define la Ley
2 verdad la Ley de Control Interno, que es como un marco general para este sistema, bueno
3 ok la Ley de Control interno establece o señala que los jefes, titulares subordinados,
4 tienen como responsabilidad el identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al
5 logro los objetivos y metas institucionales que están definidos en planes anuales,
6 operativos y en los planes de mediano y largo plazo, entonces una de las responsabilidades
7 importantes tanto del jefe como de los titulares subordinados y vean que se asigna la
8 responsabilidad al jefe, titulares subordinados, pero realmente todo el personal tiene
9 que participar en este proceso, los líderes pues son los llamados a promoverlo en primera
10 instancia. Entonces lo primero que se nos señala es que tenemos todos los líderes de una
11 institución, identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos
12 y metas institucionales.

13 ¿Qué nos dice también? que tenemos que analizar el efecto de los posibles riesgos
14 identificados, su importancia, la probabilidad de que ocurra y decidir las acciones que se
15 tomarán para administrarlos o sea, tenemos que identificar, pero también tenemos que
16 analizar, lo analizamos a través de su importancia y de la probabilidad que ocurra.

17 Nos dice que tenemos que adoptar las medidas necesarias, una vez que tenemos los
18 riesgos identificados, que los analizamos, los titulares subordinados y el jefe como
19 responsabilidad, deben adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado
20 y para ubicar a la institución o la unidad o el proceso que se está analizando, en un nivel
21 de riesgo aceptable.

22 También, se señala que tenemos que establecer los mecanismos operativos que
23 minimicen el riesgo, o sea todas aquellas acciones, disposiciones o consideraciones
24 internas, demás medidas que podamos implementar, todo aquel mecanismo que se puede
25 implementar para, si es del caso, minimizar el riesgo en las acciones por ejecutar verdad,
26 o sea está la acción de establecer medidas para administrarlos y también para minimizar
27 la posible ocurrencia. El riesgo es algo que no ha ocurrido verdad, riesgo por riesgo
28 entendemos un evento, una circunstancia, una situación, es una situación que podría
29 ocurrir, verdad no ha ocurrido, lo que hacemos es generar las acciones necesarias para
30 minimizar, administrar, controlar o transferir, si es del caso, ese posible evento o situación,

1 evitando en la medida de lo posible, la ocurrencia del mismo, pero el riesgo es una
2 circunstancia o situación que realmente no ha ocurrido, sino que podría suceder.

3 - **¿Cómo se define el concepto de Sistema Específico de la Valoración del Riesgo**
4 **(SEVRI) según la norma?**

5 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ¿cómo se define el concepto de sistema? o sea ¿cómo
6 define el concepto de sistema valoración del riesgo en la norma? o sea ¿como la norma
7 define que es el sistema específico de valoración de riesgo?

8 - **Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema**
9 **Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE (R-CO-**
10 **64-2005)**

11 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, aquí tomo en consideración lo que el concepto mismo
12 señalado por las directrices generales, estas directrices son las que yo les mencionaba,
13 generaron todo un marco de acción o un conjunto de normas que le establecieron a las
14 instituciones cómo debería de funcionar y operar, bueno estas directrices emitidas por la
15 Contraloría señalan que el SEVRI es un conjunto integrado de componentes de la
16 institución que interactúan o interaccionan para la identificación, análisis, evaluación,
17 administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos. Lo que quiero
18 señalar aquí, es que estas todas estas que he aquí señalado, hasta comunicación, es en
19 sí mismo el concepto de valoración de riesgo, entonces cuando les pregunte ¿qué es
20 valoración de riesgo? valoración de riesgo es ejecutar las actividades de identificación,
21 análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación, en el
22 concepto de la Contraloría, valoración del riesgo es la ejecución de todas esas actividades.
23 El sistema es un conjunto integrado de componentes que interaccionan para llevar a cabo
24 esto, entonces sistema valoración de riesgo es específicamente, como su nombre lo dice,
25 un conjunto de componentes que hace posible que se lleven a cabo esas actividades,
26 valoración de riesgo es hacer todas esas actividades, valoración de riesgo es identificar,
27 analizar, evaluar, administrar, revisar, documentar y comunicar los riesgos, eso es
28 valoración de riesgo. En el concepto de la Contraloría, valoración de riesgos implica hacer
29 todas esas actividades, no es una sola, entonces si yo hago solo identificación, es lo que
30 señalaba ahora la Auditoría, si yo hago identificación pero no comunico y documento los

1 riesgos, no estoy completando el proceso verdad, entonces en el concepto de la
2 Contraloría, valoración del riesgo es desarrollar todas y cada una de esas actividades.
3 ¿Quiénes lo tienen que hacer? todos los titulares subordinados en sus áreas de trabajo
4 con el apoyo del personal, desde luego, pero los líderes son los llamados a ejecutar estas
5 actividades con preponderancia o con prioridad en los procesos de trabajo que gestionan
6 y tienen a cargo liderar este proceso.

7 - **¿Cuál es el objetivo del SEVRI?**

8 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, en términos generales, ¿qué define la normativa sobre el
9 objetivo del SEVRI? ¿qué es lo que genera el SEVRI? El SEVRI debe producir información
10 que apoye la toma de decisiones para ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable
11 y así promover de manera razonable el logro de los objetivos institucionales. Entonces el
12 SEVRI no es un fin verdad, es en sí mismo un medio para apoyar la toma de decisiones,
13 verdad pero no es el fin, el fin viene a ser, es el logro y el cumplimiento de los objetivos
14 institucionales y entonces el sistema específico valoración de riesgo, es por sí mismo un
15 sistema que apoya la gestión, o sea está definido para que apoye la gestión y ¿qué
16 produce? información y esta información tiene que ser ojala lo más exacta, rigurosa y de
17 calidad para que apoye en la toma de decisiones.

18 - **Palabras claves sobre el objetivo del SEVRI**

19 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, palabras claves, bueno dentro de este concepto que
20 tenemos que considerar algunas palabras claves, bueno que produce información, que
21 nos sirve para tomar decisiones, que está orientado o que esperamos que lleve a un nivel
22 de riesgo aceptable la institución y muy importante para nosotros, que contribuya al logro
23 de los objetivos institucionales.

24 - **¿Cuál es el producto del SEVRI?**

25 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, como ya les mencionaba ¿cuál era el producto verdad del
26 SEVRI? bueno este deberá constituirse en un instrumento que apoye en forma continua
27 los procesos, ya lo mencioné y lo que produce es información actualizada, lo que produce
28 el SEVRI o lo que debe producir es información sobre los riesgos relevantes, o sea todos
29 tenemos que identificar riesgos que sean relevantes, asociados al logro de objetivos y
30 metas que están esos objetivos y metas, están definidos en los planes anuales, operativos

1 o planes de mediano y largo plazo y también el SEVRI me tiene que dar información sobre
2 el comportamiento del nivel de riesgo institucional, entonces ¿qué produce el SEVRI?
3 información sobre los riesgos relevantes para el logro de los objetivos y también me tiene
4 que generar información sobre el comportamiento del nivel de riesgo, eso es lo que de una
5 u otra manera los líderes de la organización, tienen que estar valorando, analizando,
6 identificando, revisando verdad, cuál es la información que se genera y que me permite
7 identificar cuáles son aquellos riesgos que me podrían afectar el cumplimiento de
8 objetivos y metas, o el logro de las metas, de los objetivos y también tengo que estar
9 valorando cuál es el comportamiento de riesgo que se presenta.

10 - **Medidas para la administración de riesgos adoptadas para ubicar a la institución**
11 **en un nivel de riesgo aceptable”**

12 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, también el sistema me debe generar medidas, entiéndase
13 por medidas, todas aquellas disposiciones, acciones, directrices, procedimientos,
14 actividades de control, todas aquellas medidas o acciones que me permitan a mí
15 administrar los riesgos. Administrar los riesgos es un sinónimo de gestión de riesgos, o sea
16 cuando hablamos de administración de riesgos, es un sinónimo de gestión de riesgos
17 verdad, qué hacemos nosotros, qué hace la institución para adoptar esas medidas y para
18 ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable, es decir siempre vamos a tener la
19 posibilidad o sea, siempre vamos a tener un riesgo, pero lo que se trata es de llevar a un
20 nivel de riesgo aceptable, aquel en que no se comprometa en demasía los objetivos, el
21 patrimonio y la atención y las demás características de bueno, las funciones de la
22 institución y sobre todo los recursos institucionales y la prestación del bien o el servicio
23 que hace la institución. Entonces cómo hacemos nosotros para evitar que un riesgo
24 comprometa a la organización misma y comprometa los beneficios y los resultados que le
25 damos a nuestros usuarios.

26 - **Consultas, comentarios y/o observaciones**

27 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, hasta aquí ¿alguno tiene alguna consulta, un comentario,
28 alguna observación de lo que les he mencionado, algo que no haya quedado claro? ¿todos
29 están claritos?

30 **Sr. Luis Francisco Renick González**, sí

1 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, sí don Francisco.

2 **Sr. Luis Francisco Renick González**, gracias, no, muy interesante viera que entre más va
3 uno conociendo, como que le agarra uno ganas de aprender, no de interrumpir. No, lo que
4 quería es que, yo quería preguntar si el riesgo se ve como como una prevención, porque
5 una vez que pasa una situación, ya pasó y tal vez si la habíamos prevenido, valga la
6 redundancia, no hubiese pasado, entonces si lleva esa parte de buscar para que no pase
7 ningún riesgo verdad.

8 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ese es el fin del sistema específico de valoración de riesgo,
9 lo que pasa es que se generan tantas acciones y disposiciones que puede ser confuso
10 para la gente. En términos muy llanos, debería ser la lógica esta o sea, yo identifico
11 situaciones que podrían suceder, el riesgo no es algo que ha ocurrido, es algo que yo con
12 mi experiencia, con los datos, con registros, con observaciones y al mismo tiempo, eso que
13 usted dice, riesgos materializados que ya me ocurrieron, ya el riesgo se materializó,
14 llamamos nosotros ya el riesgo se materializó, el fin del sistema es que ese riesgo no se
15 materialice, el fin del sistema es generar información para tomar decisiones para lo que
16 usted dice, para evitar, prevenir, controlar o administrar, mitigar o reducir la posibilidad de
17 que se presente, es decir, cuando hacemos el sistema, cuando ponemos en práctica esto,
18 el titular subordinado o cualquiera que esté a cargo de un proceso o el mismo personal,
19 debería estar pensando es ¿qué me pueda pasar? ¿qué me puede ocurrir? o ¿qué me
20 pasó? en el pasado valga la redundancia, que alteró o afectó el proceso, la actividad, la
21 tarea y qué acción debería yo implementar para que eso no vuelva a ocurrir. Entonces si
22 tiene un fin de prevenir, si tiene un fin de evitar, pero si ya ocurrió, lo que usted debería
23 hacer, es continuar aplicando medidas y controles mayores para que esto no se vuelva a
24 ocurrir, sí tiene un fin de prevenir pero también si ya se presentó, lo más que usted como
25 colaborador puede hacer es advertirlo, comunicarlo y ahí es donde entra la cultura del
26 personal verdad, en la gestión de riesgo, si ya el riesgo se presentó, todos lo vemos, todos
27 los conocemos y tal vez ya hemos identificado las consecuencias, porque el concepto de
28 riesgo que introduce la Contraloría tiene varios componentes, causa, consecuencia, más
29 evento, es el concepto de riesgo que ellos, eso después lo podemos ver en otro proceso,
30 hoy no me voy a detener mucho con esto porque es más introducirlos, pero para atender

1 a su comentario, efectivamente es el fin es evitar, pero si ya se presentó yo debería como
2 colaborador responsable, transmitir, comunicar, informar que esta situación en el pasado
3 se presentó y con la experiencia, conocimientos y demás aspectos que uno puede
4 implementar, advertir qué hacer, la medida es algo de lo que yo debo de hacer para que
5 esto no vuelva a ocurrir. Entonces sí, tiene un fin de prevenir, pero si ya se presentó
6 también tiene un fin de administrar ¿administrar cómo? proponiendo medidas,
7 proponiendo controles, proponiendo acciones que yo puedo implementar en la gestión
8 diaria operativa para que no vuelva a ocurrir. Este concepto de gestión de riesgo es lo que
9 a veces nos cuesta en las organizaciones, porque tiene que ser muy dinámico, flexible,
10 rápido y que la gente tenga esa disponibilidad y esa disposición a comunicar
11 oportunamente qué se podría presentar, advertirlo es una cultura verdad, advertir con mi
12 experiencia yo, yo identifico algo que puede ocurrir, ok con mi experiencia lo debería de
13 comunicar, informar a los demás, si es que no lo conocen y en conjunto tomar las
14 decisiones, por eso es que se dice que produce información para la toma de decisiones.
15 El sistema tiene que ser algo dinámico verdad, algo más práctico, tiene que llevar a la
16 práctica diaria, tiene que llevar al funcionario a llegar y decir bueno, esto se me puede
17 presentar ¿cómo lo administramos? y ahí es donde decidimos cómo administrarlo previo
18 a que ocurra, es que el sistema bueno adquiere esa característica de funcionalidad verdad,
19 o sea funciona. Pero cuando la gente deja pasar los riesgos o no los advierte, pues lo que
20 la teoría dice, es que la teoría lo que aquí nos está diciendo es que si usted lo identifica
21 previamente, tiene mayores probabilidades de controlarlo que si usted lo deja pasar
22 verdad, eso es lo que la teoría quiere señalar, usted señale, usted identifique, usted
23 analice, para que usted proponga medidas que le permitan prevenir la ocurrencia de esos
24 eventos, entonces sí tiene un fin de prevenir.

25 No sé si alguno tiene alguna otra observación, comentario sino continúo. Perdón que aquí
26 me está dando problemitas la presentación que me devuelve.

27 - **PARTE II: MARCO ORIENTADOR**

28 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ok, ahora vamos a hablar en esta segunda parte y vamos
29 a ver que no me tomo yo mucho tiempo, espero ir bien con el tiempo. El SEVRI tiene, de
30 esta segunda parte, ahora lo que les voy a introducir es en el marco interno del SENARA,

1 o sea el SEVRI desde el punto de vista de cómo el SENARA lo ha estado estableciendo,
2 definiendo en esa actualización y en esa actualización que les menciono que hicimos en
3 el año 2019, no significa que en el año del 2019 no tuviésemos los componentes en
4 operación, si los teníamos pero en el año 2019 le hicimos algunas mejoras verdad.
5 Entonces lo que voy a continuar exponiendo es algunos contenidos, porque son algunos,
6 no tendría todo el tiempo para explicar todo el contenido del documento que es muy
7 amplio. El SEVRI SENARA, como marco interno podríamos decir que es el marco interno, el
8 marco normativo interno, ya vimos, anteriormente, ya les mencioné que hay un conjunto
9 de disposiciones y normativas que viene desde, si lo queremos ver así, desde afuera
10 ¿desde adónde? desde la Contraloría, entonces el SEVRI como tal, está normado por
11 disposiciones que ya vimos en la Contraloría que da algún señalamiento, condiciones
12 generales para que funcione, que están establecidas en las directrices de SEVRI y en la
13 Ley de Control Interno, pero a su vez, cada institución tiene que disponer y establecer su
14 sistema propio y ese sistema tiene que estar en correspondencia con las directrices SEVRI,
15 es decir, nosotros como institución en este tema, en el SEVRI, es todo un conjunto
16 metodológico y normativo definido por la Contraloría. Vamos a ver que podemos tener
17 algunas particularidades, de lo que se trata es que el sistema sea llevado a cada institución
18 respetando las particularidades de cada institución, pero que tiene que atender las
19 directrices que ya están establecidas, entonces lo que hicimos fue un poco llevar a la
20 población del SENARA, por así decirlo, a que conociera todas estas directrices SEVRI y que
21 establezcamos o establecimos un documento que es de funcionamiento o uso específico
22 para el SENARA ¿por qué? porque tiene algunos contenidos que para otra institución, tiene
23 que ser lo mismo, pero se trabajará de forma diferente, es decir, no es lo mismo una
24 institución, por ejemplo, como el INTA, tiene que tener, por poner un ejemplo, tiene que
25 tener su sistema SEVRI, pero también el INTA como institución podría ser que tenga sus
26 particularidades, por ejemplo, no va a tener la misma estructura de riesgo, sin embargo
27 todos tenemos que tener una definición de estructura de riesgo.
28 Bueno de lo que les voy a mencionar acá, es algunos de los contenidos que tiene ese
29 sistema, que es el sistema del SENARA, el sistema específico de valoración de riesgo del
30 SENARA. Entonces para hablar de SEVRI tenemos un conjunto normativo que también

1 tiene una norma interna y esa norma interna, por así decirlo, tiene los contenidos que las
2 directrices SEVRI establecen que tiene que tener. Dentro de esos, entonces el sistema
3 SEVRI como tal, tiene componentes, entonces como componentes, lo que el documento
4 hace es establecer una serie de directrices, contenidos, conceptos, metodologías, si es del
5 caso, para atender cada uno de estos componentes. El primer componente es el marco
6 orientador.

7 - **Marco Orientador**

8 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, todos debemos de conocer, entender y aplicar, el marco
9 orientador lo que nos permite es algunos, nos señala algunos contenidos que tiene que
10 tener, pero el fin es que todos tenemos que de previo conocer, entender y aplicar el
11 sistema específico de valoración de riesgo, o sea el objeto de este componente es que se
12 establece como importante y necesario, que ojalá el personal, todo el personal antes de
13 llegar a un componente final, que es la herramienta de administración de la información,
14 haya comprendido o conocido este marco orientador, este componente verdad, entonces
15 la importancia es que todos tenemos que conocer, entender y aplicar el sistema.

16 ¿Qué contiene el marco orientador? Bueno, el marco orientador de conformidad con lo que
17 establece la Contraloría, nos dice que tiene que tener la política, o sea tenemos que definir
18 la política y esa política es del SENARA, todos tienen que tener una política, pero la
19 definición misma, es una definición de política del SENARA, la política de valoración de
20 riesgo del SENARA, también tiene que tener la definición o el conjunto de lo que es la
21 estrategia para el funcionamiento del sistema y también se nos dice que tiene que tener
22 la definición del conjunto de normativas internas que estaremos aplicando en el SENARA
23 para desarrollar el sistema.

24 - **Política**

25 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, en relación a la política, esto es un una forma gráfica de
26 verlo, ¿qué dice o qué señala la política de valoración del riesgo del SENARA? dice que el
27 SENARA dispondrá verdad, de los componentes del sistema y realizará la valoración del
28 riesgo atendiendo a las siguientes características, ¿qué es valoración del riesgo? que el
29 sistema sea continuo, oportuno, sistemático, participativo, económico, con calidad,
30 tendiente a generar resultados y a procesar datos y que sea flexible y todo esto para apoyar

1 la toma de decisiones, igual el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas y
2 logremos eficiencia y eficacia en la gestión. Pero entonces nuestra política lo que dice es
3 que el SENARA dispondrá del sistema y realizará la valoración de riesgo y que se espera
4 que esta valoración de riesgo atienda estas características. Queremos que sea continua,
5 oportuna, sistemática, participativa, económica, de calidad, que tienda a generar
6 resultados y procesar los datos y que sea flexible es decir, adaptable a las condiciones del
7 entorno del SENARA.

8 - **Objetivo**

9 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, dentro de la política el marco orientador define que se tiene
10 que establecer los objetivos, esos son los objetivos del sistema verdad y de la valoración
11 de riesgo y entonces tenemos un objetivo específico para el SENARA, que es generar
12 información sobre los riesgos relevantes, el comportamiento del nivel de riesgo y las
13 medidas de administración adoptadas que permitan apoyar la gestión en la toma de
14 decisiones para ubicar la institución y el nivel de riesgo aceptable, que permita el logro de
15 los objetivos y el alcance de las metas.

16 - **Objetivos específicos**

17 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, también tenemos objetivos específicos, se le han definido
18 objetivos específicos, dice así que es facilitar la aplicación y el uso sistemático de la
19 totalidad de las actividades, recuerdan que antes les mencioné que valoración de riesgo
20 es un conjunto de actividades, son estas, identificación, análisis, evaluación,
21 administración, seguimiento y comunicación y que estén vinculados a los objetivos de los
22 procesos y procedimientos institucionales verdad, que están a cargo de las diferentes
23 direcciones.

24 También tenemos como otro objetivo que es el incorporar de forma gradual y sostenida la
25 gestión basada en riesgos en los procesos de trabajo, mediante la realización de
26 actividades de asesoría, acompañamiento, inducción, capacitación, comunicación y muy
27 importante, en la generación de datos y registros. A veces hemos encontrado que si no se
28 generan datos y registros, estos procesos de identificar y analizar se vuelven muy basados
29 en la experiencia o el expertise del personal, eso no está mal, porque no está mal, pero lo
30 importante sería empezar a generar registros y datos que nos apoyen en este proceso, así

1 como la aplicación de metodologías y procedimientos estandarizados que permitan
2 posicionar y fortalecer el SEVRI, o sea uno de los objetivos es que queremos posicionar y
3 fortalecer el SEVRI en la institución, pero también queremos que haya una cultura de
4 gestión de riesgo verdad, en la institución.

5 También otro objetivo es realizar el seguimiento continuo, una de las actividades que nos
6 señalaba la Contraloría que es importante mejorar en el tema del SENARA, es el
7 seguimiento continuo y la evaluación del SEVRI verdad, para brindar información
8 actualizada acerca de los productos y los resultados que permitan identificar
9 oportunidades de mejora.

10 Implementar otro objetivo es que se logre implementar las acciones correctivas y las
11 oportunidades de mejora conforme a la disponibilidad de los recursos, para asegurar el
12 mantenimiento, perfeccionamiento y sostenibilidad del sistema.

13 - **Compromiso del Jerarca**

14 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, y bueno, ¿qué nos define también el marco orientador?
15 que hay un compromiso del jerarca dentro de la política, cuando hablamos de política no
16 es solo el enunciado de política, sino que también tenemos que definir un compromiso del
17 jerarca y como compromiso del jerarca, se estableció que como tal, se comprometía con
18 adoptar y ejecutar medidas tendientes a perfeccionar, fortalecer, mantener y establecer el
19 SEVRI. Entonces el jerarca, como tal, tiene un compromiso y así lo establece la Contraloría,
20 que hay que definir un compromiso del jerarca en relación con el sistema y como parte de
21 la política y nosotros hemos establecido que nuestro compromiso está dirigido a ejecutar
22 y adoptar medidas que permitan perfeccionar, fortalecer, mantener, establecer el SEVRI.
23 Cada vez que ustedes adopten un acuerdo o una acción dirigida controlar los riesgos o
24 hacer funcionar el sistema, todas aquellas acciones que ustedes puedan implementar
25 para perfeccionar, fortalecer, mantener, establecer el SEVRI, están atendiendo el
26 compromiso verdad, vamos a ver que toda vez que ustedes nos solicitan información, nos
27 piden la rendición de cuentas sobre el funcionamiento del sistema, generan acuerdos
28 sobre el mismo, están bajo el compromiso, o sea están atendiendo su compromiso.

29 - **Decisiones y acciones del Jerarca**

30 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, y entonces en ese sentido, el jerarca tiene que tomar o

1 adaptar decisiones y acciones para cumplir con la política, para determinar la eficacia y
2 eficiencia de los resultados del SEVRI, para evaluar el nivel de cumplimiento del sistema o
3 sea, ustedes pueden pedir rendición de cuentas sobre cómo está funcionando el sistema
4 en la institución, también pueden generar disposiciones para brindar recursos que
5 permitan la atención del sistema o lo que se genera en el sistema, también acciones que
6 permitan asegurar la participación del personal o de la población y también acciones que
7 permitan determinar e implementar mejoras al sistema. Nótese que cuando se
8 implementó esta nueva, bueno cuando hicimos la mejora del sistema, esto fue aprobado
9 por Junta Directiva verdad, o sea no, entonces ahí está el compromiso del jerarca. Cuando
10 la administración activa le presenta el sistema y el jerarca se compromete con
11 implementar y adoptar mejoras con observaciones, con acuerdos, está atendiendo ese
12 compromiso verdad.

13 - **Lineamientos institucionales**

14 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, a su vez en el marco, todavía estoy hablando del marco
15 orientador, en el marco orientador también la normativa SEVRI nos dice que tenemos que
16 establecer lineamientos institucionales, entonces dentro de los lineamientos
17 institucionales se establecieron acciones relacionadas con el ámbito de la aplicación del
18 SEVRI y este fue uno de los cambios importantes que se dieron en esta actualización,
19 porque entonces se introdujo el concepto de procesos y se estableció que el SEVRI se
20 aplicaría a nivel de procesos vinculados a los objetivos, a los diferentes niveles de objetivos
21 que tenemos, tenemos objetivos operativos, pueden ser objetivos tácticos, objetivos
22 estratégicos, procesos que están vinculados o relacionados con cada uno de estos
23 objetivos tienen que llevar a cabo la aplicación de la valoración de riesgo. Entonces este
24 fue un cambio que sí se hizo, en el ámbito de aplicación verdad, es decir que el SENARA
25 establece que la valoración de riesgo se llevará a cabo a nivel de procesos y vinculados a
26 los objetivos e institucionales y que esta valoración de riesgo vinculada a procesos,
27 también tiene que darme información para el cumplimiento de los objetivos o sea, lo que
28 se busca es que la valoración de riesgo esté vinculada con la planificación institucional,
29 por lo que decía don Francisco, para prevenir.

30 - **Mapa de riesgos institucionales**

1 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, también otro concepto que introducimos en este cambio,
2 fue el concepto de mapa de riesgos, lo que queremos es a futuro, todavía no hemos llegado
3 ahí, pero sí queremos a futuro y eso es importante que se dé por la naturaleza y la
4 importancia que tiene de contar con un mapa de riesgos. El mapa de riesgos es el conjunto
5 de riesgos valorados y asociados a los distintos procesos, sub procesos o procedimientos,
6 que conforme a la estructura que está definida para el SENARA, permitirá orientar y
7 priorizar la aplicación sistemática de valoración de riesgo, así como identificar acciones
8 para su administración. Lo que buscamos es que conforme los líderes, las unidades vayan
9 identificando riesgos, se pueda o actualicen los mismos verdad, conforme se fortalece el
10 sistema de identificación y valoración de riesgo y análisis y demás actividades, se crea un
11 mapa de riesgos que viene a ser como una forma más visible, más gráfica de ver el
12 conjunto de riesgos que tiene la institución, que están asociados a procesos y que son
13 importantes de administrar.

14 - **Nivel de riesgo aceptable**

15 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, a su vez también nos dice que tenemos que tener un
16 concepto de lo que es el nivel de riesgo aceptable ¿qué entendemos por un nivel de riesgo
17 aceptable? la norma nos dice que tenemos que definir o considerar qué entendemos
18 nosotros por nivel de riesgo aceptable, bueno entonces la norma lo que señala es que para
19 nosotros vamos a comprender que un nivel de riesgo aceptable, es aquel que se alcanza
20 cuando se logra la aplicación e implementación razonable de las medidas, cuando
21 generamos las condiciones propicias para asegurar el cumplimiento de la política, cuando
22 realizamos un análisis y valoración de riesgo de las actividades de control como lo indica
23 la norma, cuando estimamos o definimos los niveles de riesgo, así como establecemos
24 nuevas o adicionales medidas, cuando logramos un nivel de avance esperado y un
25 cumplimiento razonable de las medidas de administración de riesgo propuestas, cuando
26 logramos la aplicación sistemática continua y permanente verdad, de las acciones de
27 seguimiento, revisión y control de los resultados, cuando logramos verdad cuando
28 logramos los objetivos institucionales y un nivel aceptable de cumplimiento esperado de
29 la planificación, es cuando decimos que estamos en un nivel de riesgo aceptable. Entonces
30 hemos definido que nivel de riesgo aceptable es, en sí mismo, la atención o el logro o el sí

1 el alcance de una serie de condiciones que me permiten definir que la institución de una
2 u otra manera, está ejerciendo un control sobre los riesgos y que le permitiría ubicarse en
3 un nivel de riesgo aceptable.

4 - **Prioridades de la Institución en relación a la valoración del riesgo**

5 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández,** ahora vamos, me voy a referir a cómo, qué define la
6 normativa interna sobre qué son las prioridades para llevar a cabo la valoración de riesgo.
7 El documento nuestro define una serie de características, no me voy a referir aquí verdad
8 mucho porque es muy denso, pero perdón, pero voy a decir que el documento establece
9 prioridades en la institución en relación a la valoración de riesgo, nos define prioridades
10 en relación con los procesos y procedimientos, o sea define cuál es la prioridad en términos
11 de aplicar la valoración de riesgo en procesos y procedimientos, nos define también cuál
12 es la prioridad en relación con la actividad institucional, nos define también que en relación
13 cómo se trabajará la valoración de riesgo relacionada con proyectos institucionales, nos
14 define criterios o prioridades para la administración de riesgo y la administración de riesgo
15 según la capacidad de incidir en los factores mismos. Entonces en este documento lo que
16 se hace es señalar qué se va a hacer prácticamente para atender la valoración de riesgo
17 en los diferentes procesos, cómo se considerarán los proyectos y cómo y cuáles acciones
18 por ejemplo, uno de esos temas importantes, es definir cuáles son los, o sea cuáles son
19 las categorías de niveles de riesgo que aceptamos o no aceptamos, por así decirlo, por
20 ejemplo, dentro del documento se estableció que dentro de la prioridad para la
21 administración de riesgos los riesgos relacionados con por así decirlo, evitar condiciones
22 o situaciones que perjudiquen la vida, es el riesgo prioritario, por eso ¿por qué? porque la
23 vida humana tiene prioridad sobre cualquier cosa, entonces aquellos riesgos que estén
24 vinculados a la afectación de la salud, de la vida, tanto de las personas que conforman la
25 organización, como de terceros, inclusive en medios electrónicos o plataformas digitales,
26 todos aquellos riesgos que estén vinculados a la posible pérdida de seguridad o pérdida
27 de la vida humana, es prioritario administrar.
28 En segundo lugar van a estar aquellos riesgos asociados al patrimonio, estos otros riesgos
29 también son importantes y así establecemos una serie de características que definen cuál
30 es la prioridad de la administración, de forma tal, que le permita orientar al titular

1 subordinado, si el titular subordinado identifica que tiene un riesgo asociado a la vida, esto
2 es de prioridad y fundamental administrarlo, ¿por qué? porque puedo tener un montón de
3 riesgos y tengo que definir cuál es la prioridad en su administración, se me pueden
4 presentar varios riesgos en el proceso y yo tengo que decidir a cuál, cual administro, bueno
5 el documento lo que le dice es una guía donde le señala que dentro de las prioridades, los
6 riesgos relacionados con la vida son prioritarios, en segundo nivel los riesgos relacionados
7 con la afectación al patrimonio, en tercer nivel los riesgos asociados al marco jurídico
8 técnico, es decir, riesgos que permitan evitar que caigamos en disposiciones,
9 incumplimientos normativos, el otro que tiene que ver con la gestión de los procesos y el
10 último que señalamos es aquel riesgo que está asociado con la oportunidad, disponibilidad
11 y generación de información. No es que este último no sea importante, pero en una
12 jerarquía de prioridad, lo que le decimos al administrador es que considere de primera
13 instancia aquellos riesgos en este orden de importancia. En términos generales esto es lo
14 que define las prioridades y también señala que cuando identificamos riesgos a nivel de
15 proceso o hacemos una identificación de riesgos en toda la institución, esos riesgos
16 también sean considerados en los proyectos verdad, eso también lo establece como un
17 lineamiento.

18 - **Estrategia**

19 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ahora me voy a referir al otro aspecto que contiene el marco
20 orientador, que es la estrategia. Rápidamente voy a mencionar que en el tema de
21 estrategia, lo que se establece son acciones para establecer, mantener, mejorar y evaluar
22 el sistema y ahí el documento lo que establece es un conjunto de actividades, define
23 indicadores y define responsables y establece acciones para cada uno de estos temas,
24 acciones para establecer, acciones para mantener, acciones para mejorar y acciones para
25 evaluar. A cada una de estas acciones se le define un indicador y un responsable y un
26 plazo.

27 - **Acciones para implementar la estrategia de SEVRI y que compete a la Junta**
28 **Directiva**

29 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, acciones para implementar la estrategia de SEVRI y que
30 comprometen a la, o sea que se refieren a la Junta Directiva. Aquí me voy a referir

1 básicamente a algunas de las acciones que están relacionadas con la Junta Directiva,
2 bueno dice que se le señala buenas acciones, que la Junta Directiva debería establecer
3 acciones para adoptar y emitir acuerdos y directrices sobre la revisión y actualización del
4 SEVRI y sus componentes. Esto ya lo ha hecho la Junta Directiva, acciones para publicar y
5 divulgar los contenidos y posibles actualizaciones del SEVRI, también lo ha hecho,
6 acciones para liderar conforme a su responsabilidad la gestión de asesoría o apoyo a todo
7 nivel sobre el SEVRI verdad, acciones para realizar las actividades del SEVRI y obtener los
8 resultados en los procesos programados y priorizados, o sea, también la Junta Directiva
9 podría o debe desarrollar las actividades de valoración de riesgo y acciones para
10 comunicar al personal, a través, puede ser, a través de la Gerencia o de la dirección y
11 comunicar al personal y a la DPI, o sea a la Dirección de Planificación, los resultados de la
12 aplicación de medidas adoptadas. Estas son acciones que también debe desarrollar la
13 Junta Directiva.

14 - **Acciones para la implementación de la valoración de riesgo a nivel de procesos,**
15 **subprocesos y procedimiento**

16 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández,** acciones para la implementación de la valoración de riesgo
17 ¿qué fue lo que introducimos de cambio en esta actualización de la normativa? bueno
18 como dijimos que la valoración de riesgo la íbamos a hacer a nivel de procesos,
19 subprocesos o procedimientos, actividades o tareas, como define la norma, entonces
20 establecimos una secuencia que es planificar la realización de las actividades de
21 valoración de riesgo en la institución ¿por qué? Porque al llevarlo a nivel de proceso, una
22 unidad o dirección en el SENARA puede tener a su cargo varios procesos verdad, podemos
23 encontrarnos unidades que tienen procesos jurídicos por así decirlo, y nos vamos a
24 encontrar unidades o direcciones que tienen mayor cantidad de procesos a su cargo.
25 Entonces lo que hicimos fue que, para que esto no se hiciese demasiado complicado y
26 poco entendible para el personal y que fuera además de mayor facilidad o uso, que las
27 personas pasaran por un primer proceso de identificación de sus procesos y el nivel de
28 documentación que tenía, también en parte porque en ese momento no teníamos tanta
29 claridad de todos los procesos que tenía la institución, ok entonces lo que hicimos fue,
30 usted como titular subordinado haga primero un barrido, una primera identificación de

1 cuáles son sus procesos, si estos se actualizan, si hay algún cambio, se pueden
2 implementar, luego programe la realización de las actividades de valoración ¿por qué?
3 porque la normativa lo que señala es que debemos de aplicar al menos un proceso de
4 valoración del riesgo al año. La normativa no nos señala que tenemos que tener, por así
5 decirlo, al año todo valorado, no, nos dice que tenemos que hacer un proceso de valoración
6 del riesgo al menos, un proceso de valoración del riesgo realizado, entonces nosotros les
7 dijimos, bueno programe la realización de las actividades de valoración del riesgo en su
8 área o en su dirección verdad, de forma tal que podamos cubrir todos los procesos, no
9 tienen que valorarlos todos en un mismo momento, pueden programar y pueden priorizar,
10 lo importante, lo importante es que hagan un ejercicio completo de valoración del riesgo,
11 porque nos sucedía que las personas realizaban la valoración del riesgo y a veces se
12 quedaban meramente en la identificación, pero no atendían tanto las actividades de
13 seguimiento. Entonces lo que les dijimos es, bueno pueden ustedes programar a qué
14 actividades o procesos van a aplicar la valoración de riesgo, de manera completa eso sí,
15 luego lo que hicimos fue separar el que hicieran la identificación, luego viene el otro
16 momento, es llegar a identificar los riesgos asociados a cada proceso, subproceso y esto
17 va a llevar un tiempo verdad, pretendemos que en algún tiempo, ojalá en el mediano plazo
18 todos hayan identificado los riesgos asociados a todos sus procesos y que lo que siga sea
19 constantemente la revisión, la revisión, la revisión constante de que sus riesgos estén
20 siendo controlados y que se hayan identificado, todos, esperamos que identifiquen los
21 riesgos asociados a todos los procesos y que todos los riesgos estén identificados y por
22 que la identificación es la etapa inicial, si no hay identificación previa, no se pueden seguir
23 las demás actividades, entonces el proceso de identificación es el que a veces consume
24 mayor tiempo para las áreas, entonces les dijimos, hagan un proceso de identificación
25 inicial y bueno, ya conforme pasa el tiempo, pueden ir mejorando esa identificación o
26 pueden ir actualizándola. Lo importante es que todos hagamos el proceso de valoración
27 de riesgo, que el proceso de valoración de riesgo sea comprendido y aplicado por todos y
28 que todo el personal participe, ya hablábamos de que queremos características de
29 participación, que sea continuo, que sea sistemático, que sea flexible. Entonces para
30 atender esas características ocupamos que todo el personal se involucre en el proceso,

1 pero para ello ocupamos ir por partes, porque si lo hacemos todo de golpe, probablemente
2 la gente se va a sentir agotada solo en un día de hacerlo todo.

3 - **Normativa Interna para Regular el Sistema de Valoración de Riesgo del Senara**

4 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, en relación a la normativa interna para regular la valoración
5 de riesgo, se definen procedimientos, se definen criterios, aquí es donde se define la
6 estructura institucional de riesgos que les mencionaba y se definen también
7 características y criterios sobre los parámetros de aceptabilidad.

8 - **Parte III: Ambiente de apoyo**

9 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, luego me voy a referir rápidamente a lo que es el otro
10 componente, que es ambiente de apoyo. Ambiente de apoyo es un componente dentro del
11 sistema y puede resultar ambiguo esta definición de ambiente de apoyo, pero cuando
12 hablamos de ambiente de apoyo lo materializamos o lo visualizamos básicamente con la
13 definición de que cada institución debe existir una estructura, una estructura que apoye la
14 operación, así como una estructura que promueva la cultura de valoración de riesgo
15 verdad. Entonces aquí es donde definimos que para lo anterior se deberá promover al
16 menos la conciencia de los funcionarios sobre la importancia del riesgo, eso es parte del
17 ambiente de apoyo, la uniformidad en el concepto de riesgo, la actitud proactiva o sea,
18 que los líderes debemos promover la actitud proactiva, tenemos que mantener una actitud
19 proactiva que permita establecer y tomar las decisiones anticipando las consecuencias
20 que eventualmente pueden afectar el cumplimiento de los objetivos. También las
21 responsabilidades, o sea tenemos que difundir cuáles son esas responsabilidades de cada
22 parte de la estructura. Y tenemos que hacer, comprometernos con definir mecanismos de
23 comunicación y coordinación entre los funcionarios y unidades.

24 - **Estructura Organizacional de Apoyo para la Operación del SEVRI**

25 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, y lo que ya les mencionaba, visiblemente o sea, la forma
26 de ver visible este componente ambiente de apoyo, es que hemos definido que en el
27 SENARA vamos a contar con una estructura organizacional que apoya el funcionamiento
28 de la operación, esa estructura está conformada por la Junta Directiva, los titulares
29 subordinados, definimos una figura que se llama enlace de unidad SEVRI o de control
30 interno que ya la teníamos, para efectos de control interno ya la teníamos, también se

1 considera dentro de esa estructura, los funcionarios o sea, todos los funcionarios de cada
2 unidad o dirección y también se le define como parte de la estructura, la Dirección de
3 Planificación por una connotación especial que tiene, la Dirección de Planificación es en
4 su labor de apoyo a la Gerencia. Entonces esta es la estructura que está establecida en el
5 SENARA, en otras instituciones ustedes pueden encontrar otras definiciones u otra forma,
6 todos tienen que tener una estructura, lo que define cada institución es muy particular
7 para cada institución. Nosotros hemos dispuesto que dentro de esa estructura, estén estas
8 partes o estos componentes digamos, Junta Directiva, titulares subordinados, enlaces,
9 porque nos vienen a apoyar en el proceso, todos los funcionarios del SENARA y la Dirección
10 de Planificación en su rol de apoyo.

11 - **Responsabilidades de la Junta Directiva**

12 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, y voy a referirme ahora para ustedes poderles aclarar
13 cuáles son las responsabilidades de la Junta Directiva, esas responsabilidades son las que
14 están definidas en esta estructura, es decir, dentro del ambiente de apoyo a cada una de
15 estas partes que yo les mencioné de la estructura se les definieron responsabilidades, no
16 me voy a referir por lo extenso, no me voy a referir a las responsabilidades de los demás,
17 me voy a referir por ahora a las responsabilidades que están establecidas para la Junta
18 Directiva en este documento. Dice así, dice que es establecer, disponer y aprobar la
19 normativa del sistema, realizar y brindar seguimiento a las acciones descritas en la norma,
20 realizar las actividades de valoración de riesgo, esto esta responsabilidad está establecida
21 porque la norma así lo dispone, o sea las directrices SEVRI, señala que el Jearca tiene que
22 realizar las actividades de valoración de riesgo ¿cuáles? Identificar, analizar, evaluar,
23 administrar, elaborar y aprobar verdad, a realizar y aprobar un plan de administración de
24 riesgos, realizar las actividades de seguimiento, revisión y documentación y comunicación
25 de los riesgos institucionales en los procesos a su cargo. Que tiene que evaluar y efectuar
26 un seguimiento al sistema para determinar su estado y verificar su eficiencia y su eficacia
27 en relación con la política que ya vimos, que tiene que aprobar y adoptar las medidas
28 necesarias tendientes a fortalecer y perfeccionar el sistema y el cumplimiento de la
29 normativa vigente que les sean presentadas por la Gerencia. Efectivamente la Gerencia
30 en el año 2019 presentó el documento con el apoyo de la Dirección de Planificación y

1 entonces el cumplimiento o sea el cumplimiento de esa normativa pues es y la aprobación
2 esa normativa, fue una responsabilidad que asumió la Gerencia, perdón la Junta Directiva
3 en ese momento verdad. Entonces por eso dice aprobar y adoptar las medidas necesarias
4 tendientes a fortalecer y perfeccionar el sistema, cuando ustedes adoptan alguna medida,
5 como fue la aprobación de la actualización del marco SEVRI, están cumpliendo con esta
6 responsabilidad. Dice que también tienen una responsabilidad de verificar y solicitar
7 cuentas, por medio de la Gerencia, a los titulares subordinados y a los demás integrantes
8 de la estructura verdad, para la operación, el cumplimiento de las responsabilidades y
9 disposiciones en relación al sistema. Verificar que los procesos de valoración del riesgo
10 sea conforme la normativa vigente, solicitar a la Gerencia la realización de gestiones
11 oportunas para la asignación de los recursos, ya sean financieros, humanos, técnicos,
12 materiales u otros necesarios para el establecimiento, operación, perfeccionamiento y
13 evaluación del sistema. Ve que aquí está todo muy dirigido a responsabilidades del jerarca
14 que se deben de adoptar o tomar para que funcione, para que opere, para que se evalúe
15 el sistema. Solicitar a la Gerencia General la divulgación y comunicación a los sujetos
16 interesados sobre el estado de valoración de riesgo en el SENARA y las medidas adoptadas
17 para fortalecerlo.

18 Y bueno, esas son como en términos muy generales, bueno estas son las
19 responsabilidades que están definidas en el documento interno verdad del SENARA. Es
20 importante que las podamos estudiar, yo se las puedo, yo desde luego les voy a pasar el
21 documento completo, para que ustedes lo puedan ver en el detalle y puedan conocer con
22 mayor detalle esas responsabilidades y pues si es tal el caso, necesitan alguna aclaración
23 o consulta yo con mucho gusto lo atiendo.

24 - **Recursos**

25 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, el otro componente es el componente de recursos, aquí lo
26 que se establece es básicamente, se define que en el SENARA tenemos que asignar los
27 recursos humanos, financieros, materiales y necesarios para el funcionamiento del
28 sistema. Es una obligación de acuerdo con la normativa.

29 - **Sujetos interesados**

30 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, también otro componente es el componente que llamamos

1 sujetos interesados, ¿a qué se refiere sujetos interesados? es lo mismo que decir partes
2 interesadas, audiencias interesadas, población objetivo, es decir, cuando se habla de
3 sujetos interesados es que estamos, se define que dentro del documento tiene que quedar
4 claramente definido qué entendemos por sujetos interesados y estos pueden ser a nivel
5 interno y a nivel externo, por ejemplo, a nivel interno podemos considerar a todo el
6 personal que forma parte del SENARA, esos son los sujetos interesados internos, todo el
7 personal del SENARA es un sujeto interesado interno y a ellos se les debe dar la
8 información o los resultados de la valoración del riesgo, todos lo debemos de conocer.
9 Como sujetos interesados externos, podemos considerar ahí a las diferentes poblaciones
10 meta de los diferentes productos y servicios que tiene el SENARA, por ejemplo, definimos
11 como sujetos interesados externos, bien pueden ser las sociedades de usuarios de agua
12 de los proyectos de riego que tenemos, esto puede ser un sujeto interesado, o es un sujeto
13 interesado. Entonces dentro del documento lo que se hizo fue separar o definir qué
14 entendíamos por sujetos interesados y cuáles eran y lo definimos a nivel de las diferentes
15 actividades sustantivas institucionales. Entonces de esta manera abarcamos a toda la
16 población por así decirlo, definimos como sujetos interesados todos los funcionarios del
17 SENARA y como sujetos interesados externos, todos aquellos usuarios que reciben los
18 beneficios y servicios de la institución. Y también en este componente se introdujo un
19 aspecto que es la posibilidad de realizar consultas a estos sujetos interesados sobre el
20 funcionamiento del sistema, es decir, que los titulares subordinados podrán considerar la
21 opinión y la percepción de sus audiencias en la identificación o en la valoración de riesgo,
22 no lo limita, le deja el, por así decirlo, el espacio abierto para que se considere y esto es
23 una parte importante porque esto sí ya lo tenía dispuesto la normativa verdad, que en el
24 SENARA a nosotros podamos llevar a cabo procesos para conocer la percepción que tienen
25 los demás usuarios sobre los posibles riesgos que pueden afectar la institución. Esto
26 también es importante que se considere, hay que fortalecerlo aún más verdad, hay que
27 fortalecerlo, es uno de los aspectos que sí se deben de fortalecer, pero la norma crea la
28 disponibilidad y la posibilidad de que un líder de la organización lleve a cabo procesos de
29 consulta para identificar con mayor información los riesgos relevantes.

30 - **VI Herramienta de apoyo para la administración de información.**

1 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, y el último componente al que me voy a referir, cuando
2 hablemos de componentes, entonces para resumir, tenemos hasta ahora he hablado del
3 componente marco orientador, del componente ambiente de apoyo, del componente
4 sujetos verdad o recursos, del componente sujetos interesados y el último componente es
5 la herramienta de apoyo para la administración de la información. Entonces nótese que
6 tenemos igual que el sistema de control interno, 5 componentes y este es el último, lo que
7 se establece es efectivamente el SENARA tiene la herramienta de apoyo a la
8 administración de la información, a veces es lo que la gente más identifica, a veces es lo
9 que la gente más refiere, pero este es un componente más y no es el único, lo que pasa
10 es que la herramienta de apoyo para la administración de la información, es el medio en
11 el cual la gente plasma todo el proceso de valoración de riesgo. O sea, la herramienta es
12 el, así lo definió la Contraloría, herramienta de apoyo para la administración de información
13 pero es en sí, un puede ser de tipo computarizado o puede ser de tipo manual. En el
14 SENARA aún es manual y cuando me refiero a manual, es porque lo hacemos por medio
15 de hojas electrónicas en el sistema bueno por medio de hojas de Excel. Se puede
16 automatizar, pero esto también va a depender bueno del análisis que se haga verdad, de
17 la relación costo beneficio, del volumen de información que se debe procesar, de la
18 complejidad de los procesos y del presupuesto institucional que se tenga. Aún no hemos
19 migrado a un sistema computarizado, pero en parte nosotros consideramos que sí es
20 importante que se fortalezca aún más la cultura de valoración del riesgo en esta institución
21 para pasar a una herramienta más automatizada. Lo que la normativa establece y prevé
22 es que usted puede tener ya sea computarizada o manual, o una combinación de las dos
23 puede darse, pero lo cierto del caso es que es importante que usted de previo haya
24 fortalecido los demás componentes o haya fortalecido este mismo componente antes de
25 pasar a un proceso más computarizado. En términos más llanos, la herramienta lo que
26 tiene es un conjunto de hojas en Excel que me permiten llevar a cabo esas actividades, la
27 identificación, el análisis, la evaluación, la administración y también establece algunas
28 hojas para llevar a cabo el seguimiento y bueno de y algunas acciones que establece para
29 que se haga la comunicación. Entonces en resumen la herramienta lo que es, es un medio
30 para llevar a cabo la valoración de riesgo y es un medio que permite, por así decirlo,

1 evidenciar el proceso mismo que hace cada dirección o cada persona o cada titular
2 subordinado en su área de actividad, en su proceso. La herramienta la reformamos y
3 considera que hicimos una actualización de la misma para que considere los procesos o
4 para que se haga por proceso y además la herramienta también implementa el concepto
5 de estructura de riesgos, considera la estructura de riesgos. No voy a hablar hoy de la
6 herramienta o sea, no se las voy a enseñar porque ya me extendería demasiado en el
7 tiempo y en el plazo, pero sí decirles que la herramienta existe en el SENARA de manera
8 en hojas en Excel, que estamos en un proceso de implementarlo, que nos falta mayor
9 desarrollo, sí creo que nos falta mayor desarrollo en la aplicación de la misma, que ya
10 existe, que ya se ha estado implementando, que se ha estado aplicando, y de una u otra
11 manera hay como diferentes niveles de uso y manejo de la misma, pero ya se está dando,
12 necesitamos fortalecer más este proceso y eso es un proceso flexible, dinámico,
13 esperamos que en la medida en que las diferentes áreas empiecen a aplicar la
14 herramienta, ellos mismos, el personal identifique las mejoras a la herramienta, que nos
15 hagan llegar a la Dirección de Planificación y nosotros a su vez apoyar a la Gerencia en la
16 mejora de la herramienta para someterla a consideración de la misma y que se esté
17 constantemente revisando y actualizando y validando, pero ocupamos que la gente la use
18 verdad, porque si no usamos la herramienta, pues no hay, no se identifica mejoras. Eso es
19 lo que sí quería mencionarles y bueno hasta aquí llego con la presentación, creo que me
20 excedí un poquito en el tiempo, pero si alguno tiene alguna consulta adicional, yo con
21 mucho gusto, voy a dejar de compartir para poder verles.

22 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, muchísimas gracias Kattia por la presentación. Abro el
23 espacio de consultas u observaciones, le doy la palabra a Osvaldo, adelante Osvaldo.

24 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, adelante.

25 **Sr. Osvaldo Quirós Arias**, sí bueno yo quiero complementar esto último que dijo Kattia, esa
26 parte de hacerlo manual, una hoja de Excel, le llamamos así, definitivamente vamos a
27 buscar contextualizar en una herramienta digitalizada, este tema del gestor documental,
28 que eventualmente lo van a llegar a ver ustedes, cuál es la propuesta, hay que buscar e
29 incluirlo, porque si es, si tiene que ser parte del know how de la Institución. La gestión de
30 riesgos y a sabiendas de que gestionamos proyectos constructivos, tiene que ser parte

1 normal y habitual de la gestión de proyectos y aquí lo que estamos hablando es que eso
2 se traslada a la institución verdad y de la institución al Estado, entonces por supuesto que
3 va a ser prioritario tener que pensar en migrar, para eso se ocupan recursos, pero migrar
4 ya a un, a algo más automatizado, yo creo que Kattia hoy ha dado el ejemplo de que se ha
5 hecho el esfuerzo por tener una herramienta, más sin embargo, ya, creo yo, que va a llegar
6 el momento en que eso se tiene que automatizar. Ese sería el comentario.

7 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, muchas gracias don Osvaldo, adelante don Francisco.

8 **Sr. Luis Francisco Renick González**, muchas gracias don Erick. No, muy interesante Kattia,
9 muy interesante, yo no había visto yo todo lo que implica el SEVRI, es algo que fortalece
10 pero conforme se va comunicando y ahí está la palabra que quería, ¿cómo se lleva a cabo
11 la comunicación?, porque esto no es de una persona, es de un equipo y el equipo tiene
12 que trabajar unido de manera que, no unos por un lado, otros por otro lado, entenderse
13 como cuando juega un equipo de fútbol, que se entienden que lo más importante es ganar.
14 Aquí nosotros tenemos un principio que es darle esa fortaleza a SENARA, que conozcan
15 qué es SENARA, lo que hace, cómo se hace y por qué se hace. Esa es una pregunta de
16 ¿cómo se lleva a cabo la comunicación dentro de todos los funcionarios? Verdad, me gustó
17 mucho que también la prioridad de la vida, del peligro de la vida, sea muy importante del
18 riesgo o sea, ante todo debe velarse por la vida, porque que no vaya a haber ningún
19 accidente verdad, entonces te oí mencionar que esa parte le dan bastante fortaleza,
20 porque creo que la parte humana es la parte más interesante dentro de una institución,
21 gracias.

22 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ¿le contesto a don Francisco?

23 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, sí, adelante Kattia.

24 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, ok, gracias. Bueno don Francisco mire, para la
25 comunicación, eso vea nótese que eso es dentro de las actividades de valoración del riesgo
26 una parte verdad, una de las actividades ¿qué pasa? bueno los procesos de comunicación
27 hay que fortalecerlos pero dentro del marco SEVRI y refiriéndome al marco SEVRI, dentro
28 de este marco, la comunicación es una actividad más y efectivamente el documento
29 establece que los titulares subordinados son los responsables de comunicar en conjunto
30 verdad, con los enlaces de control, tal vez ahí en esa parte no entre mucho, porque ya es

1 mucho detalle, pero una vez dentro de los procesos SEVRI, en el marco SEVRI, el titular
2 subordinado tiene la responsabilidad de comunicar los resultados de la valoración de
3 riesgo, esa es una de las primeras responsabilidades, entonces está establecido como
4 responsabilidad, también le está establecido al jerarca, entonces ¿cómo es la
5 comunicación? bueno la comunicación tiene que darse desde que el titular subordinado
6 convoca el personal para llevar a cabo la valoración de riesgo, ahí desde ahí se tiene que
7 estar comunicando. También se tiene que comunicar por medio de la presentación de
8 informes, también se tiene que comunicar de esto tal vez no lo ahondé mucho en la
9 exposición, pero sí lo define el marco verdad, el documento, que también que tiene que
10 elaborar informes, que tiene que comunicar estos resultados, es más, establece que los
11 resultados se comuniquen a los sujetos interesados, ya les mencioné cuáles son verdad.
12 Es decir, el titular subordinado tiene la obligación y la responsabilidad de comunicar a los
13 funcionarios los resultados, tiene la responsabilidad de comunicarlo a la Gerencia, podría
14 también ser llamado a la Junta Directiva y presentarse cualquier titular subordinado y
15 hablar sobre los procesos de valoración de riesgo en su área y pues desde luego, tiene la
16 responsabilidad de elaborar los planes de administración de riesgo con su equipo de
17 trabajo desde ahí, entonces y tiene la responsabilidad de darle seguimiento al sistema.
18 Entonces cuando realiza seguimiento, cuando evalúa, en todos esos momentos tiene que
19 estar comunicándose con su personal de la gestión del riesgo que está haciendo, eso falta
20 por mejorarlo, si creo que falta por mejorarlo, desde mi punto de vista, falta mucho por
21 mejorar ese proceso de comunicación, pero ya está establecido cómo se tiene que hacer
22 esa comunicación en el mismo documento. Entonces usted me pregunta ¿cómo se hace?
23 bueno el documento establece acciones para comunicar y establece que tenemos que
24 tener planes de administración de riesgo, establece que tenemos que hacer informes
25 sobre los procesos y establece que esos informes tienen que ser comunicados a la
26 Gerencia y a la Junta Directiva y también establece la posibilidad de que los resultados de
27 la valoración del riesgo, inclusive sean comunicados, en la medida de lo posible y de
28 acuerdo también a las condiciones, también podrían ser comunicados a los sujetos
29 interesados externos ¿Quiénes? los grupos, la población y también dentro de la
30 comunicación está el tema de poder hacer consultas a los usuarios, ahí también se está

1 dando procesos de comunicación. Entonces ¿cómo se da? bueno el documento establece
2 acciones para comunicar efectivamente. En relación con lo que usted me mencionaba de
3 lo de los riesgos, sí efectivamente, el documento lo que hace es al titular subordinado que
4 es una de las partes fundamentales de este proceso, igual que los funcionarios, igual que
5 la Gerencia, igual que la Junta Directiva, igual que la Dirección de Planificación, pero lo que
6 en relación con esas prioridades se estableció para darle guía y orientación al personal
7 sobre qué administrar con orden de prioridad ¿por qué? porque dentro del proceso de
8 valoración la gente puede tener n cantidad de riesgos y bueno llegar y decir ¿cuál
9 administro primero? entonces lo que hicimos fue darle una jerarquía y una orientación, es
10 una guía, es una orientación, es un parámetro, es un lineamiento que estamos diciendo,
11 bueno si usted tiene riesgos asociados con la vida, considérelos como prioritarios para
12 administrarlos. Ese es el fin verdad y que las personas se orienten en qué administrar y ya
13 van, ellos mismos van a definir qué administrar verdad, porque ellos mismos establecen
14 las medidas, pero si hay un riesgo de categoría alta, tal vez no entré en el detalle de la
15 técnica verdad, la técnica dice que yo tengo que tener un nivel o sea, yo tengo que
16 determinar el nivel de riesgo, a la hora de determinar el nivel de riesgo, puedo tener
17 diferentes tipos de niveles de riesgo valga la redundancia, altos, medios, bajos, entonces
18 dentro de esas categorías ¿cuál administro primero? bueno lo que le estamos diciendo es
19 que hay una prioridad y la prioridad y le damos ese orden de prioridad, eso es básicamente
20 lo que establece ese lineamiento, es para darle guía y orientación al titular subordinado y
21 al personal en general, y es importante que todos lo conozcan, que sepan que los riesgos
22 asociados a la vida, son los más importantes de administrar.

23 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, muchas gracias Kattia. Le damos la palabra a don Juan
24 Carlos Mora, adelante Juan Carlos.

25 **Sr. Juan Carlos Mora Montero**, muchas gracias don Erick, gracias Katia. Vieras que hoy
26 hace 8, justo hoy hace 8, presentó la Auditoría Interna su plan de trabajo y la señora
27 Auditora argumentó que muchos de los estudios o las advertencias, las cosas que van a
28 hacer este este año, van a estar en función de los niveles de riesgo detectados con la
29 aplicación del SEVRI. Eso quiere decir que ustedes están muy conectados verdad, sin
30 embargo, veamos yo quisiera preguntar ¿qué tanto que tanto el SEVRI ha ayudado advertir

1 digamos, como decía don Francisco, a advertir de manera preventiva cosas que se pueden
2 venir? verdad por ejemplo, cuando yo digamos, yo veo el contexto de hoy digamos, lo que
3 estamos viviendo en el país o sea qué tanto el SEVRI tiene un, ¿qué tanto en el SEVRI hay
4 un evento verdad, un evento por ejemplo en el cual la institución deje de existir? por
5 ejemplo, o sea, es decir ¿qué tan profundo es el análisis de riesgo? O porque yo veía que
6 lo que doña Irma planteó era muy fino, o sea muy detallado, ella decía el estudio de una
7 cuenta por cobrar de allá de gestión de cobro, el estudio de no sé qué cosas en el DRAT,
8 eran cosas como muy específicas verdad. Entonces mi pregunta es el análisis de los
9 riesgos estratégicos, o sea los que tienen que ver con la existencia misma de la institución,
10 con la prestación continua de los servicios, temas como por ejemplo cuando nos
11 quedamos sin plata para financiar las plazas de PAACUME, ese tipo de eventos digamos
12 que te ponen en riesgo todo el funcionamiento de la institución, digamos ¿cómo se
13 capturan? o sea o si el SEVRI nos ha ayudado alertas digamos sobre ese tipo de temas o
14 si esa no es función del SEVRI también me lo aclaras por fa, gracias Kattia.

15 **Sra. Kattia Hidalgo Hernández**, parto, gracias, parto por la última parte, sí vieras que sí es
16 función del SEVRI. El SEVRI sí debería de permitirme advertir de esos riesgos, lo que pasa
17 es que si usted me dice ¿qué tanto ha contribuido? y aquí voy a dar mi criterio de experto,
18 verdad, voy a dar mi opinión en función del criterio experto y mi valoración propia. Creo
19 que le hace falta fortalecerlo aún más y le hace falta fortalecerlo aún más en la gestión
20 diaria que haga el personal o sea qué tanto o sea, el SEVRI sí me debería de dar
21 información de eso, porque si no estoy alcanzando la política o el fin del mismo, que es
22 que ya dije verdad, es generar información para la toma de decisiones, claro está que no
23 me señala cual información, pero sí me tiene que dar información. Entonces al hacerlo a
24 nivel de proceso, lo que se buscaba era que se valorara todos los procesos y que todo
25 quedara claramente identificado ¿qué sucede? que en la medida en que los titulares
26 subordinados, hagamos uso de la herramienta y un buen uso en la medida en que yo tenga
27 parámetros, registros y no solo me base en un criterio meramente personal o subjetivo,
28 ahí voy a mejorar la calidad de la información, entonces como herramienta si tiene que
29 generar la información, probablemente el problema sea en la calidad de la información
30 que genera y segundo, en el uso, creo yo, en el uso que se le esté dando la información y

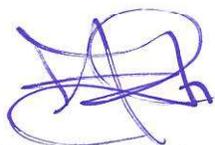
1 tercero en la importancia que tomen los titulares subordinados en hacer uso de la
2 herramienta. Es decir la herramienta me puede funcionar, pero si yo no la uso o yo la veo
3 como algo que lo lleno para cumplir, o lo hago en un momento y lo guardo y no lo estoy
4 tomando en consideración en mi gestión diaria como jefe, es decir, ¿cómo me imagino yo?
5 yo como jefe debería de tener mi herramienta a la par y debería tener eso que usted me
6 señala de riesgos relevantes asociados a la estrategia, identificados, puede darse el caso
7 que como basamos en un criterio de experto o ante la carencia de registros, podría suceder
8 que el titular subordinado no identifique sus riesgos relevantes y por lo tanto no los
9 comunique o no se los comunique a la Gerencia o no se los comunique al Jera y
10 entonces cuando nosotros identificamos esos riesgos importantes sustantivos pero al
11 mismo tiempo los comunicamos y por así decirlo, hacemos ver al resto de la organización
12 que eso es prioritario, entonces eso se le va a atender probablemente, todo puede ocurrir,
13 es decir puede suceder que sea que el titular subordinado no esté identificando esos
14 riesgos relevantes, no porque la herramienta no lo permita, sino porque en mi criterio de
15 expertos puede ser que yo no lo haya valorado en ese momento y puede ser que no tenga
16 los registros o puede ser que hice una caracterización muy básica, una identificación muy
17 básica y no llegué a ese nivel, al nivel de identificar tanto aquellos riesgos que son de
18 índole muy operativa, como aquellos riesgos que están asociados a situaciones más
19 complejas, como son las estratégicas y que yo no lo haya comunicado y que yo no utilice
20 la herramienta. Entonces la herramienta sí lo permite, el problema es qué uso hago yo de
21 la herramienta y cómo yo comunico esto y si estoy involucrando a todo el personal también
22 es un elemento verdad, involucrar a todo el personal para que haya una mayor claridad en
23 la identificación. Entonces a mi criterio está en que, creo yo, es el uso, es la puesta en
24 práctica de la herramienta y la herramienta sí me debería de permitir y ¿a dónde debería
25 de verse reflejado eso? por eso fue que introducimos el concepto de mapa de riesgos y
26 por eso les decía yo, que creo yo, en mi criterio experto, que todavía no hemos llegado a
27 mapa de riesgo, cuando tengamos esos mapas de riesgos, podemos ver de una forma más
28 gráfica esos riesgos relevantes y prestarles mayor atención, entonces está en la rapidez,
29 la causa puede estar en la rapidez con que la gente utiliza la herramienta, la pone en
30 práctica, la utiliza, la lleva a cabo, en la rapidez con que comunicamos algo que hemos

1 identificado que es prioritario y en la importancia que le asigna el titular subordinado a
2 esta herramienta para su gestión. O sea, si en la medida que el titular subordinado le da
3 importancia a la herramienta y la utilice, pues desde luego ninguna herramienta es 100%
4 bueno esperaríamos llegar al 100% de calidad, pero si ellos nos hacen críticas a la
5 herramienta, si nos dice mira esta herramienta no me está permitiendo identificar algo
6 importante, nosotros lo podemos considerar verdad, porque no podemos estar, nosotros
7 no aplicamos la valoración de riesgo de todos los procesos, sino que el método está para
8 que cada titular subordinado lo haga, entonces el titular subordinado debería de
9 comunicarnos a nosotros qué está identificando, el problema es qué identificó o qué no
10 identificó y si lo puso en la herramienta y lo comunicó. Es como un proceso que tiene que
11 darse muy claro para que haya éxito. No sé si te aclaro, o hay alguna cosa que resolver ahí,
12 ese es mi criterio experto, como le digo, con base en mi experiencia de trabajar tanto
13 tiempo, de trabajar tanto tiempo con ellos y que a veces uno dice pero por qué esto no
14 funciona, tiene que haber algo que funcione.

15 **Sr. Juan Carlos Mora Montero**, muchas gracias.

16 **Sr. Erick Ramón Jara Tenorio**, perfecto muchísimas gracias. Bueno no veo más manos
17 levantadas, entonces agradecerte Kattia por el espacio, sabemos que también ahí estás
18 atenta a cualquier consulta, duda o si hay trabajo que se pueda articular. Entonces
19 agradecerles también a los compañeros Directivos, a don Osvaldo, a doña Daniela y al ser
20 las 5 y 11 minutos estaríamos cerrando esta sesión extraordinaria del día 03 de marzo del
21 2023. Muchas gracias a todos, muy buenas tardes.

22 Sin más asuntos que tratar, se levanta la sesión a las diecisiete horas con once minutos.

23 -----
24
25 

26
27 Sr. Erick Ramón Jara Tenorio

28 Vicepresidente

29 **Presidente**

30 

Sra. Daniela Carmona Solano

Secretaria

Junta Directiva

Última línea de esta Acta
