	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 2 de 32

ACTA 072-2025

Sesión ordinaria celebrada por la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal de Cartago.

VERIFICACIÓN DE QUÓRUM: Al ser las seis horas del día lunes ocho de setiembre del año dos mil veinticinco, están presentes, a través de la plataforma virtual Webex, las directoras, Ana Ruth Vílchez Rodríguez, Secretaria y Marilyn Solano Chinchilla. **INICIO DE LA SESIÓN:** No se cuenta con el quórum necesario para la celebración de la sesión, se brinda el tiempo reglamentario. **INGRESO DE LOS DEMÁS SEÑORES DIRECTORES Y DIRECTORAS:** Al ser las seis horas con un minuto ingresó el director Alexander Mejías Zamora, Vicepresidente. Al ser las seis horas con tres minutos ingresó el director Salvador Padilla Villanueva. Al ser las seis horas con tres minutos ingresó el director Lizandro Brenes Castillo, quien preside. Al ser las seis horas con cinco minutos ingresó la directora Anelena Sabater Castro. Al ser las seis horas con ocho minutos ingresó la directora Rosario Espinoza Carazo. Además, participan los señores y las señoras: Rocío Céspedes Brenes, Gerente General (ingresó al ser las seis horas con un minuto), Edwin Aguilar Vargas, Subgerente General, Juan Antonio Solano Ramírez, Asesor Jurídico, Celina Madrigal Lizano, Auditora Interna y Georgina Castillo Vega, Profesional de Junta Directiva.....

CAPÍTULO I

ASUNTOS PRELIMINARES.

ARTÍCULO 1.- VERIFICACIÓN QUÓRUM DE LA SESIÓN.

Al ser las seis horas con tres minutos se da inicio a la sesión con el quórum respectivo.....

Indica don Alexander Mejías: procedemos con la comprobación del quórum, doña Ana Ruth Vílchez Rodríguez, buenos días.....

Externa doña Ana Ruth Vilchez: buenos días, presente y confirmo que estamos grabando la sesión.....

Indica don Alexander Mejías: muchas gracias; don Salvador Padilla Villanueva, buenos días.....


Saluda don Salvador Padilla: buenos días, presente.....

Comenta don Alexander Mejías: doña Marylin Solano Chinchilla, buenos días.....

Saluda doña Marylin Solano: buenos días, presente.....

Indica don Alexander Mejías: yo en calidad de Vicepresidente; ya tenemos cuatro personas presentes

Saluda don Lizandro Brenes: disculpe don Alexander (Mejías), buenos días.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 3 de 32

Señala don Alexander Mejías: ya llegó, bienvenido don Lizandro (Brenes), adelante.....

Externa don Lizandro Brenes: muchas gracias, muy amable, de verdad muchísimas gracias por comprobar el quórum e iniciar la sesión.....

Expresa don Alexander Mejías: con mucho gusto.....

ARTÍCULO 2.- APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.

Indica don Lizandro Brenes: para la sesión de hoy estaríamos autorizando las siguientes personas, iniciando con doña Rocío Céspedes Brenes, Gerente General.....

Saluda doña Rocío Céspedes: buenos días, feliz semana, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: don Edwin Aguilar Vargas, Subgerente General.....

Saluda don Edwin Aguilar: buenos días, presente.....

Resalta don Lizandro Brenes: don Juan Antonio Solano Ramírez, de la Asesoría Legal.....

Saluda don Juan Antonio Solano: buenos días, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Celina Madrigal, Auditora Interna.....


Saluda doña Celina Madrigal: buenos días, presente.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Georgina Castillo, Profesional de Junta Directiva.....

Saluda doña Georgina Castillo: muy buenos días, presente.....

Presenta la Presidencia la propuesta de orden del día, según el siguiente detalle:.....

CAPÍTULO I		ASUNTOS PRELIMINARES.
	ARTÍCULO 1.-	VERIFICACIÓN QUÓRUM DE LA SESIÓN. (Tiempo: 5 minutos)
	ARTÍCULO 2.-	APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA. (Tiempo: 5 minutos)
CAPÍTULO II		TEMAS PROPIOS DE LA JUNTA DIRECTIVA.
	ARTÍCULO 3.-	REVISIÓN Y APROBACIÓN DE ACTAS ANTERIORES Nº 058-2025 Y 059-2025. (Tiempo: 5 minutos)
CAPÍTULO III		INFORMES DE LA ADMINISTRACIÓN.

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 4 de 32

	ARTÍCULO 4.-	OFICIO GG-671-2025 SOBRE PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA LA REVISIÓN Y MATRIZ DE RIESGOS. <i>Participantes: José Arce y Roxana Gómez.</i> <i>(15 min. presentación y 25 min. discusión).</i>
CAPÍTULO IV		OTROS ASUNTOS.
	ARTÍCULO 5.-	CORRESPONDENCIA. <i>(Tiempo: 2 minutos)</i>
	ARTÍCULO 6.-	ASUNTOS VARIOS. <i>(Tiempo: 3 minutos)</i>

Somete la Presidencia a discusión el orden del día.....

Externa don Lizandro Brenes: buenos días para doña Anelena (Sabater) que ya está con nosotros.....

Saluda doña Anelena Sabater: buenos días, presente, gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: estamos en la aprobación del orden del día, entonces si están a favor
sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la aprobación del orden del día propuesto.....

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime con seis votos.....

**SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con seis votos presentes y la ausencia de la
directora Espinoza Carazo.....**

**2.a.- Aprobar el orden del día presentado por la Presidencia de la Junta Directiva para la sesión
Nº 072-2025, y de los participantes convocados a esta sesión.....**

CAPÍTULO II	TEMAS PROPIOS DE LA JUNTA DIRECTIVA.
--------------------	---


ARTÍCULO 3.- REVISIÓN Y APROBACIÓN DE ACTAS ANTERIORES Nº 058-2025 Y 059-2025.

Somete don Lizandro Brenes a discusión el acta Nº 058-2025.....

Indica don Lizandro Brenes: no veo manos levantadas para la discusión, entonces si están a favor
sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la aprobación del acta Nº 058-2025.....

.....
.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 5 de 32



Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime.....

SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con seis votos presentes y la ausencia de la directora Espinoza Carazo.....

3.a. Aprobar el acta de la sesión N° 059-2025.....

Somete don Lizandro Brenes a discusión el acta N° 059-2025.....

Indica don Lizandro Brenes: no veo manos levantadas, si están a favor sírvanse levantar la mano.....


Somete la Presidencia a votación la aprobación del acta N° 059-2025.....



Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime también, quedan aprobadas las dos actas.....

SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con seis votos presentes y la ausencia de la directora Espinoza Carazo.....

3.b. Aprobar el acta de la sesión N° 059-2025.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 6 de 32

CAPÍTULO III	INFORMES DE LA ADMINISTRACIÓN.
---------------------	---------------------------------------

ARTÍCULO 4.- OFICIO GG-671-2025 SOBRE PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA LA REVISIÓN Y MATRIZ DE RIESGOS.


Se conocen los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-671-2025 suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-PI-054-2025, suscrito por el Lic. José Arce Láscarez, Jefe a.i. Departamento Planificación Institucional; 3. Matriz Gestión de riesgos SEVRI; 4. Metodología para revisión de riesgos SEVRI#6; 5. Minuta #11 Aprobación del formato de la metodología y matriz de gestión de riesgos; 6. Presentación Propuesta de metodología para la revisión e identificación de riesgos.....

Para este punto se encuentran presentes el Lic. José Arce Láscarez, Jefe a.i. Departamento Planificación Institucional, y la Licda. Roxana Gómez Acuña, Profesional Nivel 2 Planificación Institucional.....

Indica don Lizandro Brenes: pasamos entonces al tema de fondo que tenemos hoy que es la propuesta de metodología para la revisión y matriz de riesgos, yo no sé si en lo que se conecta don José (Arce) y doña Roxana (Gómez), doña Rocío (Céspedes) tiene alguna introducción.....

Comenta doña Rocío Céspedes: gracias, buenos días, sí, efectivamente este es un pendiente que teníamos que era muy importante, que desde el departamento de Planeamiento (Institucional) se nos desarrollara una metodología para la revisión de riesgos SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional), esto en vista de que como ustedes recordarán, en su oportunidad habíamos hecho una presentación el año anterior en donde algunos de los aspectos que nos llamaban poderosamente la atención, y que a lo largo de los años se había traído, era un sinnúmero de riesgos que si bien atendían una serie de particularidades departamentales no se veían como una metodología ordenada que nos permitiera no solo su control sino su abordaje y su mitigación a efectos de poder atender, en algunas situaciones, aquellos aspectos de control que son importantes para el giro de un negocio.....

Continúa señalando doña Rocío Céspedes: esto llevó no solo a etapas de revisión de lo que se venía haciendo, sino a procesos incluso de capacitación y desarrollo a través de una comisión que finalmente hace, nos prepara o nos elaboró de manera conjunta, y esto es importante hacer la observación, es un equipo interdisciplinario que con la guía por competencia y responsabilidad del departamento de

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 7 de 32

Planeamiento (Institucional) nos traen hoy la propuesta de metodología, no solo para la revisión sino para la identificación de riesgos institucionales que impactan el giro normal del negocio. Entonces este es el antecedente que puedo darles y al cual le agradecería a don José (Arce) y a doña Roxana (Gómez), quienes por Planeamiento (Institucional) nos vienen a exponer qué fue el trabajo que se hizo en este tiempo y cómo aplicaríamos la metodología a nivel institucional.....

Indica don Lizandro Brenes: gracias doña Rocío (Céspedes), buenos días para ellos; nada más que de previo también indicar que doña Rosario (Espinoza) se incorpora ya al quórum.....

Externa don José Arce: buenos días para todos, un gusto saludarles.....

Saluda don Lizandro Brenes: buenos días doña Rosario (Espinoza) para que conste.....

Expresa doña Rosario Espinoza: buenos días, presente.....


Indica don Lizandro Brenes: adelante don José (Arce).....

Comenta don José Arce: muchas gracias don Lizandro (Brenes). Efectivamente, como lo indica doña Rocío (Céspedes), en su momento se conformó una comisión especial de riesgo, la cual fue conformada por los Directores de negocio, el Asesor Legal, también tuvimos presencia de una compañera de la Gerencia General y Planificación llevando la batuta con respecto todo lo que fue, bueno, también don Edwin (Aguilar), verdad, parte de esta comisión, y hoy lo que se les viene a presentar es una propuesta de metodología para llevar a cabo todo lo que es la revisión de riesgo institucional. Importante indicar que nosotros dentro de la tarea que hicimos fue basarnos en la Norma (ISO) 31000 de riesgos, e hicimos un giro importante con respecto a todo lo que es la metodología que se está proponiendo, esta metodología fue avalada por esta comisión, fueron varias versiones que se realizaron y creo que quedó bastante robusta y bastante importante.....

Continúa señalando don José Arce: indicar que hubo muchos aportes, entonces me parece que dentro de la propuesta viene bien fundamentada y con respecto a lo que teníamos anteriormente. En este momento le cedo la palabra a mi compañera doña Roxana (Gómez) para que ella les haga una breve presentación con respecto a lo que contiene la metodología, entonces adelante doña Roxana (Gómez).

.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 8 de 32

Comenta doña Roxana Gómez: buenos días señores directores, doña Rocío (Céspedes), Auditoría Interna; cualquier cosa me disculpan si se entrecorta un poquito, porque donde vivo hay muy poca señal. Si gustan, no sé si pueden poner la presentación. Tal vez puedo irles comentando.....

Consulta doña Rocío Céspedes: ¿doña Georgina (Castillo), tenemos ahí como para compartir la presentación?.....


Hace ver doña Georgina Castillo: sí señora, ante la situación la estaba buscando, es que no, en las carpetas mías.....

Continúa consultando doña Rocío Céspedes: ¿no te habían pedido?.....

Señala doña Georgina Castillo: no señora, permítame un segundo.....

Comenta doña Roxana Gómez: muchas gracias, bueno para iniciar comentarles que este ha sido un trabajo bastante grande, donde hemos aprendido bastante, si bien nosotros también llevábamos mucha y gran parte de la metodología anteriormente de un tema de riesgos, en un tema de identificación, evaluación, seguimiento, según lo dice la Ley de Control Interno, incluso la norma que podemos profundizar un poquito más, la ISO 31000 de riesgos, hemos aprendido por ejemplo que los riesgos también tienen que ser prioritarios, verdad, tienen que ser transversales, también tiene sus diferentes tipos y en eso nos hemos basado para realizar una gran recopilación de riesgos, y ahora empezar a distribuirlos para poder evaluarlos. Como les comentaba ahora doña Rocío (Céspedes) y don José (Arce), inicialmente empezó con el acuerdo de Junta donde se solicitó la propuesta metodológica, para lo cual, a través de la Comisión Especial SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional), se conformó el informe y esta propuesta que estamos presentando a continuación, y según el informe de la Gerencia General también se conformó lo que sería la Comisión Especial.....

Hace ver doña Roxana Gómez: posterior a eso se llevaron cursos de riesgos, capacitaciones y se hizo un benchmarking. El año pasado nosotros llevamos dos cursos de riesgos que fueron del CICAP (Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública), llevamos capacitaciones también a nivel personal con respecto a riesgos y realizamos un benchmarking que se lo hicimos a cinco instituciones públicas, dentro de ellas municipalidades de diferentes lugares y logramos determinar la forma en la que ellos trabajan, es muy similar a JASEC, este es el resultado, ellos trabajan bastante similar en cuanto a

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 9 de 32

lo que sería la identificación, la valoración del riesgo, la evaluación del riesgo, el seguimiento, incluso analizamos algunas otras instituciones y determinamos que no llevan SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional) o no lo llevan completamente como lo indica la Ley de Control Interno verdad, que eso también fue muy valioso para nosotros porque nos dimos cuenta que en JASEC sí se realiza el SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional) adecuadamente, aunque, que en eso consiste esta metodología, debemos mejorarlo, que era lo que decían los directores anteriormente.....

Continúa comentando doña Roxana Gómez: se realizaron planes de acción, cronogramas, ahora esta propuesta metodológica (...), que fueron las que les enviamos a ustedes y se realizó, muy importante también para que ustedes lo puedan valorar, la matriz de riesgos institucional.....

Propuesta de Metodología para la revisión e identificación de riesgos

Comisión Especial SEVRI 2025


1. Reseña sobre la propuesta metodológica para la revisión de los riesgos Institucionales

- JD-288-2024 Informe sobre SEVRI 054-2024.....
- GG-681-2023 Comisión Especial.....
- Cursos de riesgos, capacitaciones y Benchmarking.....
- Plan de acción, cronograma, propuesta metodológica, matriz de gestión de los riesgos.....

Hace ver doña Roxana Gómez: dentro de los aspectos generales para la revisión de riesgos tomamos en cuenta la política de valoración de riesgo, el compromiso del jerarca; todos estos aspectos que yo estoy mencionando son tanto de la Ley de Control Interno, como de la Norma (ISO) 31000, que es para la gestión de riesgos, los lineamientos para la aplicación de la metodología, aspectos considerados y contenidos en la ley, verdad, como les indicaba, la N° 8292, y en lo que sería la administración de la gestión de riesgos también.....

2. Aspectos generales para revisión de riesgos:

- Política de valoración del riesgo.....
- Compromiso del Jerarca.....
- Lineamientos para la aplicación de la Metodología.....


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 10 de 32

- *Aspectos considerados y contenidos en la Ley General de Control Interno 8292.....*
- *Aspectos considerados para la administración de riesgos en JASEC contenidos en la Norma ISO 31000-2018 Gestión de riesgos.....*

Señala doña Roxana Gómez: tomamos en cuenta también, dentro de los cursos de CICAP (Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública), los cuales a su vez fueron basados en la Norma (ISO) 31000, que esta parte de los cursos sí nos ayudó muchísimo, verdad, porque ellos hicieron a profundidad todo el tema de gestión de riesgos y tomamos en cuenta, por ejemplo, que los riesgos, que era lo que nos mencionaba también doña Anelena (Sabater) la vez anterior, y le comentamos que nosotros queríamos desarrollar los riesgos ya en línea, ¿qué quiere decir esto, en línea?, quiere decir que nosotros podemos estar sobre los riesgos, la población de JASEC puede hacer, por ejemplo los encargados, pueden hacer solicitudes, revisiones de los riesgos, ya no una vez por año, verdad, que era lo que nosotros veníamos haciendo, ahora ellos van a poder hacer identificación de riesgos en cualquier momento del año.....

Continúa indicando doña Roxana Gómez: entonces nosotros como funcionarios, como gestores de riesgos vamos a realizar etapas, porque sí debemos llevar un orden, verdad, sí debemos llevar una consecuencia, primero identificación, la etapa de evaluación, la etapa de seguimiento anual para poder mostrar informes, para poder realizar diferentes actividades que se requieren con respecto a la ley, sin embargo, vamos a dejar abierta la posibilidad de que si cualquier persona necesita hacer, o identificó un posible riesgo, verdad, ya sea que afecte la operativa de la empresa o no, nosotros poder hacer la inclusión de ese riesgo y darle el seguimiento, solicitar la evaluación inmediatamente en el momento que se identifica y empezar a darle seguimiento, establecer planes de acción para que ese riesgo pueda ser mitigado y no se materialice, que es lo que nosotros estamos buscando.....

Señala doña Roxana Gómez: anteriormente nosotros estábamos desarrollando bien las etapas, sin embargo, no estábamos dejando ese momento, casi que los riesgos tenían que esperar a ser ingresados; ya en este momento logramos identificar y establecer cómo realizarlo, para eso lo que realizamos fue la matriz de gestión de riesgos para recopilar toda esa información. Ahora, nosotros toda esa información ya la tenemos en una matriz, ahora la diseñamos, que fue la que les enviamos también

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 11 de 32

por correo, ya esa matriz indica más específicamente si es un riesgo que afecta la operativa, que esa sería nuestra labor ahora, identificar si el riesgo afecta la operativa o no, identificar si es transversal, verdad, y de hecho esta matriz también va a ser insumo para el tema de continuidad de negocio, puede ser insumo también para auditorías internas de calidad, entonces ha sido muy provechoso también poder realizarla.....


Hace ver doña Roxana Gómez: identifica también los responsables de la información que a pesar de que están identificados acá se va a saber directamente la raíz, por decirlo así, del riesgo, vamos a tener también los riesgos emergentes, que esa fue una solicitud también que nos habían hecho, cuáles son los riesgos que pueden ocurrir en el momento, que no están identificados, que pueden ser a raíz de otros riesgos, y también se toma en cuenta lo de las capacitaciones presenciales o virtuales y el seguimiento a los planes de acción, que esta parte también la vamos a desarrollar un poco más profundo con todo el tema de seguimiento, que era lo que les comentaba ahorita de auditorías.....

2. Aplicación para la revisión de riesgos:

Aspectos basados en cursos de riesgos del CICAP los cuales, a su vez, fueron basados en la Norma ISO 31000 Gestión de riesgos y se aplicaran en JASEC:.....

1. Riesgos en línea como mediante etapas anuales.....
2. Matriz de Gestión de riesgos para recopilar toda la información.....
3. Responsables por la información.....
4. Riesgos emergentes.....
5. Capacitaciones (presenciales o virtuales).....
6. Seguimiento a los planes de acción.....

Comenta doña Roxana Gómez: entonces en cuanto a las etapas de la propuesta metodológica para la revisión de riesgos, acá tenemos un ejemplo de la estructura de la matriz, porque es bastante grande, así fue como se desarrolló inicialmente en identificación y estructura de los riesgos, entonces como concepto general nosotros tenemos que un riesgo está compuesto del evento, la causa y la consecuencia, entonces dentro de la matriz nosotros vamos a identificar el estado en el que está ese

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 12 de 32

evento, cuáles son las causas, cuáles son las consecuencias, el impacto y la probabilidad, así como su riesgo inherente, hasta acá estamos identificando el riesgo inherente.....

3. Etapas para la aplicación de la propuesta metodológica para la revisión de los riesgos Institucionales

- a. Identificación de los riesgos.....
- b. Estructura de los riesgos.....

MATRIZ IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS						
Evento	Estado	Causas	Consecuencias	Impacto	Probabilidad	Riesgo Inherente
Que no se tenga el personal idóneo para realizar el reemplazo de la flotilla vehicular en la Institución	No controlado	Salarios incompetentes para la contratación de personal	Mayor duración en los procesos de las contrataciones	Bajo	Media	Baja
		La formación del personal no se relaciona con contrataciones administrativas	Reprocesos Contratos mal valorados			

Señala doña Roxana Gómez: etapas en la aplicación de la propuesta metodológica, análisis de riesgo, donde estamos utilizando de igual forma el criterio cualitativo y cuantitativo, y la explicación, para no atrasarme mucho, verdad, ya sabemos, inicialmente lo estamos haciendo de cinco niveles, sin embargo, determinamos que debemos empezar de nuevo con tres, hasta tener un poco más robusto el sistema de gestión de riesgos, acá viene pues la especificación de cada uno, cómo lo vamos a evaluar en el mapa de calor.....


3. Etapas para la aplicación de la propuesta metodológica para la revisión de los riesgos Institucionales

- Análisis de riesgos.....

Criterio cualitativo	Descripción	Criterio Cuantitativo
Alto	La expectativa de ocurrencia se da con una certeza de casi el 100% de las circunstancias	
Medio	Ocurre en la mitad de los casos	
Bajo	Puede ocurrir solo bajo circunstancias excepcionales	

.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 13 de 32


Criterio cualitativo	Descripción	Criterio Cuantitativo
Alto	No se puede cumplir con los objetivos Institucionales, el no cumplimiento compromete a la Institución, puede ser sancionada, se pueden dar pérdidas financieras muy altas, pérdida de imagen y no cumplimiento de responsabilidades.	
Medio	Requiere tratamiento o corrección inmediata, en las áreas afectadas, los procesos críticos se pueden ver afectados, se requiere de asistencia para la corrección, se presentan pérdidas financieras medias, de imagen y pueden existir debilidades en los procesos operativos y consecuencias legales.	
Bajo	No hay daño, pérdida financiera, de imagen o potenciales problemas operativos o de cumplimiento legal bajos	

Hace ver doña Roxana Gómez: acá tenemos lo que sería la definición de los controles, en cuanto a la revisión y la evaluación de los controles tenemos que el riesgo inherente, por ejemplo, si es alto aplicando un control ya sea efectivo, mejorable, no efectivo, o no hay controles, se determina lo que sería el riesgo residual, en este caso si el riesgo inherente es alto pero el control es efectivo entonces el riesgo residual es medio; si el riesgo es medio y el control es efectivo entonces el riesgo residual es bajo. Este ejercicio es el que vamos a hacer con todos los dueños y encargados de proceso, cuando nosotros podamos ya hacer la revisión de todos los riesgos que tenemos, para que ellos determinen con una medida un poco más sencilla de la que se utilizaba anteriormente, porque según la escala australiana era un poquito complicado, porque había que realizar multiplicaciones para evaluar los controles, entonces vamos a hacerlo de esta forma y cuando ya tengamos toda la información podemos determinar con mayor exactitud si los riesgos que afectan la operación están en una escala residual inherente alta, o están en una escala residual baja.....

4. Definición de los controles

- Revisión de los controles.....
- Evaluación de Controles.....

Riesgo inherente	Controles	Riesgo residual
Alta	Efectivos	Medio
Alta	Mejorables	Alto
Alta	No efectivos	Alto
Alta	No hay controles	Alto
Media	Efectivos	Bajo
Media	Mejorables	Medio
Media	No efectivos	Medio
Media	No hay controles	Medio
Baja	Efectivos	Bajo
Baja	Mejorables	Bajo
Baja	No efectivos	Bajo

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 14 de 32

Señala doña Roxana Gómez: en cuanto a la definición de los controles, como les comentaba anteriormente, acá viene la definición de los tipos de control, que son efectivos, que se basan en la medida de control que ejecuta de manera efectiva y que ha sido probada; los mejorables, la medida de control se ejecuta sistemáticamente pero carece de divulgación, formalización, además no ha sido probada, no cubre un 100% de las consecuencias negativas que puedan suceder; los no efectivos, la medida de control se ejecuta esporádicamente, podría dar lugar a materialización del riesgo; y el control no existe o no se está ejecutando, por lo que el caso de que no hay controles, verdad, por lo que se debe buscar la forma de mitigar el impacto que pueda tener en la institución.....

4. Definición de los controles

- Tipos de Control:


Tipo de Control	Descripción
Efectivos	La medida de control se ejecuta de manera efectiva, ha sido probada
Mejorables	La medida de control se ejecuta sistemáticamente, pero carece de divulgación, formalización y además no ha sido probada o no cubre al 100% las consecuencias negativas que puedan suceder
No efectivos	La medida de control se ejecuta esporádicamente y podría dar lugar a la materialización del riesgo
No hay controles	El control no existe y no se está ejecutando por lo que se debe buscar la forma de mitigar el impacto que pueda tener en la Institución

Continúa explicando doña Roxana Gómez: acá tenemos un ejemplo ya de la matriz un poco más completa, para ir explicando paso a paso, sin embargo, es bastante grande, y acá definimos lo que sería de igual forma el evento, el estado, la causa, la consecuencia, pero ahora le estamos agregando el impacto, probabilidad, el riesgo inherente, los controles establecidos, la calificación que le dimos a esos controles, el riesgo residual, y la evaluación. Como pueden ver cada uno de sus factores viene con bajo, medio, alto, que fue la escala que les indicamos anteriormente, la calificación que le dimos a esos controles y el nivel de riesgo residual, que es lo que más nos interesa, y en cuanto a la evaluación también estamos utilizando esa opción para que podamos saber si el riesgo es aceptable o no es aceptable en cuanto a lo que sería tolerancia al riesgo.....

.....

.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 15 de 32

4. Definición de los controles


A todos los controles anteriores se les debe dar una puntuación según se considere su efectividad para tener como resultado el riesgo controlado o residual y como etapa posterior, su evaluación total como se muestra en el siguiente ejemplo:.....

Matriz de Gestión de los riesgos										
Evento	Estado	Causas	Consecuencias	Impacto	Probable	Riesgo Inherente	Controles establecidos	Calificación Controles	Riesgo residual	Evaluación
Que no se tenga el personal idóneo para realizar el reemplazo de la flotilla vehicular en la Institución	Controlado	Salarios incompetentes para la contratación de personal	Mayor duración en los procesos de las contrataciones	Bajo	Media	Bajo	Mejorables	90	Bajo	Aceptar
		La formación del personal no se relaciona con contrataciones administrativas	Reprocesos Contratos mal valorados							

Comenta doña Roxana Gómez: dentro de los parámetros de aceptabilidad, que eso también había sido, a pesar de que lo habíamos estado haciendo sin un marco teórico inicialmente, también vamos a establecer los criterios para verlo tanto con los Jefes de Área como con la Gerencia General, porque el parámetro de aceptabilidad se evalúa desde el inicio de hacer todo el tema de gestión de riesgos, sin embargo, como ya tenemos establecidos los riesgos en JASEC entonces lo que podemos hacer es definir ese parámetro junto con ellos, hasta dónde vamos a llegar, qué riesgos vamos a permitir, qué riesgos vamos a tolerar, cuál es el porcentaje, por ejemplo, que el Área de Distribución diga que por ejemplo, a partir de riesgos medios ya no va a permitir uno que suba una escala más, sino que vamos a determinar cuáles son los riesgos y hasta qué nivel van a llegar. Ese básicamente es el parámetro de aceptabilidad.....

.....

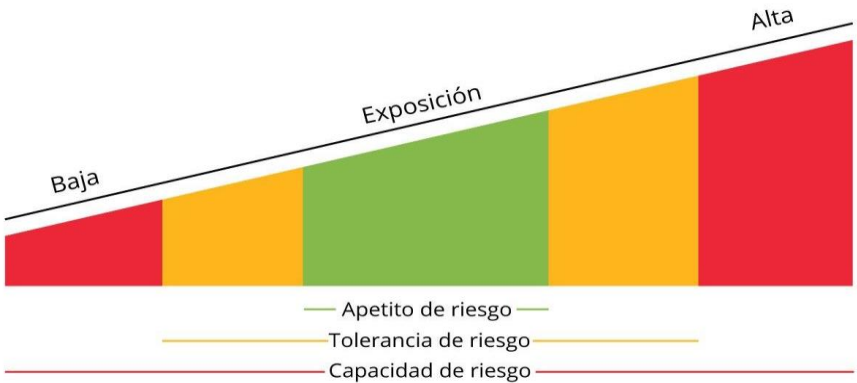
.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 16 de 32

5. Parámetros de aceptabilidad del riesgo


Se ha definido el parámetro de aceptabilidad como riesgos bajos en cuanto al nivel de riesgo residual. En el caso de los riesgos moderado y altos debe establecerse planes de acción para mitigar el impacto que puedan tener sobre la institución. Para aceptar este parámetro debe definirse:.....

- *Apetito al riesgo: Cantidad y tipo de riesgo que una organización está dispuesta a buscar o retener según los Procesos.....*
- *Nivel de riesgo aceptable o tolerancia al riesgo: Es el nivel de riesgo que la institución está dispuesta y en capacidad de retener para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos.....*
- *Capacidad del riesgo: Se refiere a la cantidad y tipo de riesgo máximo que una organización es capaz de soportar en búsqueda de sus objetivos, ejemplo, es la cantidad de riesgo máxima que un banco puede asumir sin quebrar.....*



Señala doña Roxana Gómez: en cuanto a la medida para administración de riesgos, eso es básicamente como teórico, ya es en la escala en la que se van a clasificar; evitar el riesgo, no ejecutar las acciones que involucran la materialización del riesgo, reducir la probabilidad, definición de las medidas que colaboren con la minimización de la probabilidad presentada a través de la evaluación del riesgo controlado, transferir el riesgo, en este caso de transferir el riesgo es cuando ya JASEC no puede hacerse cargo, en este caso ya sí es trasladarlo por ejemplo al INS (Instituto Nacional de Seguros), que ya dependiendo del tipo de riesgo JASEC lo puede asumir o no, y se basa en definir las medidas mediante los cuales terceros asuman parte o la totalidad del riesgo.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 17 de 32

Continúa indicando doña Roxana Gómez: y en cuanto a retener los riesgos, luego de que los riesgos hayan sido reducidos o transferidos podría haber riesgos residuales que sean retenidos y deberían ponerse en práctica planes para administrar las consecuencias de esos riesgos, si los mismos ocurrieran, incluyendo identificar medios de financiar dichos riesgos.....


6. Medidas para la Administración de Riesgos

- *Evitar el Riesgo: No ejecutar las acciones que involucran la materialización del Riesgo.....*
- *Reducir la Probabilidad: Definición de medidas que colaboren con la minimización de la probabilidad presentada a través de la evaluación del riesgo controlado.....*
- *Transferir el Riesgo: Definir medidas mediante las cuales terceros asuman parte o la totalidad del riesgo que se desea administrar, en ejemplo práctico de ello es la adquisición de seguros.....*
- *Retener los riesgos: Luego de que los riesgos hayan sido reducidos o transferidos, podría haber riesgos residuales que sean retenidos. Deberían ponerse en práctica planes para administrar las consecuencias de esos riesgos si los mismos ocurrieran, incluyendo identificar medios de financiar dichos riesgos.....*

Hace ver doña Roxana Gómez: posteriormente sería el monitoreo de seguimiento, los riesgos se trabajarán en línea, como les comentaba al inicio, para el usuario, de forma que puedan realizar cualquier modificación en cualquier momento del año; en cuanto al gestor de riesgos se realizará la identificación, evaluación y seguimiento de forma anual mediante etapas generadas desde planificación institucional para un mejor seguimiento de la información el cual tendrá como objetivo dar monitoreo y seguimiento a los siguientes puntos.....

7. Monitoreo y seguimiento

- *Los riesgos se trabajarán en línea para el usuario de forma que pueda realizar cualquier modificación en cualquier momento del año. En cuanto al Gestor de Riesgos, realizará la identificación, evaluación y seguimiento de forma anual mediante etapas generadas desde Planificación Institucional para un mejor seguimiento de la información el cual tendrá como objetivo dar monitoreo y seguimiento a los siguientes puntos.....*

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 18 de 32

Señala doña Roxana Gómez: comunicación y divulgación, se desarrollarán planes de acción de comunicación y divulgación en relación con el proceso de administración de riesgos, estos planes considerarán los siguientes puntos: mecanismos y canales de divulgación, donde utilizaremos ya sea el correo electrónico; nivel de información que será divulgada según sean los sujetos interesados o los dueños de proceso, o los encargados; evacuar consultas específicas en materia del proceso de administración de riesgos, y realizar capacitaciones, que esta es la etapa que seguiría a continuación posterior a la revisión y la aprobación por parte de la Junta Directiva.....

8. Comunicación y divulgación


Se desarrollarán planes de comunicación y divulgación, en relación con el proceso de administración de riesgos. Estos planes considerarán los siguientes aspectos:.....

- *Mecanismos y canales de divulgación.....*
- *Nivel de información que será divulgada según sean los sujetos interesados.....*
- *Evacuar consultas específicas en materia del proceso de administración de riesgo.....*
- *Capacitaciones.....*

Hace ver doña Roxana Gómez: acá es un ejemplo de la clasificación de los controles que estamos utilizando, donde viene el tipo de riesgo que puede ser interno, externo, las fuentes de riesgos que pueden ser político, económico, social.....

9. Clasificación de los riesgos

Clasificación de los Riesgos		
Tipo de riesgo	Fuente de riesgo	Características
	Político	Estabilidad del gobierno
		Seguridad jurídica
		Confianza extranjera
		Conflictos o alianzas políticos
		Partidos políticos
	Económico	Mercado financiero
		Mercado laboral
		Mercado cambiario
		Circunstancias económicas a nivel de Institución, país o nivel mundial.
	Social	Seguridad ciudadana
		Salud
		Medios de comunicación
		Conflictos o alianzas entre grupos sociales
		Cambios demográficos

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 19 de 32

Continúa explicando doña Roxana Gómez: ustedes pueden ver, incluso tecnológico, ambiental, institucional, financiero y cada uno de sus subtipos, todo eso tenemos que contemplarlo para poder realizar una revisión correcta, ver si los riesgos están en el factor de riesgo, en el tipo de riesgo adecuado, porque la información tiene que ahora ser un poco más real, más actualizada inclusive para nosotros poder hacer una evaluación correcta.....


9. Clasificación de los riesgos

Externo	Tecnológico	Negocios electrónicos
		Competencia
		Telecomunicaciones
	Ambiental	Condiciones naturales
		Contaminación
		Acciones humanas
		Servicios básicos
		Eventos de la naturaleza
	Institucional	Administración activa
		Proveedores privados de la Administración Pública
		Entes privados que administran o custodian fondos públicos
		Órganos de control externo y regulación
		Auditorías internas
		Colegio de Contadores Públicos y Auditorías Externas
		Poder judicial
		Denunciantes
	Financieros	Presupuestario
		Flujo de caja
	Insumos	Disponibilidad
		Capacidad
		Acceso

Comenta doña Roxana Gómez: acá tenemos (riesgos) estratégicos, humanos, Tecnologías de Información, eso también es un tema bastante sensible; legal, operativo, ético.....

9. Clasificación de los riesgos

Internos	Estratégicos	Liderazgo
		Límites de autoridad
		Incentivos
		Cultura
		Comunicación
	Humanos	Integridad
		Práctica profesional
		Salud del personal
		Prácticas de seguridad
		Capacidad
		Actitudes de personas, internas o externas, que interactúan con la institución
		Integridad
	Tecnologías de Información	Acceso
		Disponibilidad
		Infraestructura
		Seguridad
		Relevancia
		Tecnología, Habilidades o Conocimiento
	Legal	Disposiciones legales o regulatorias. Cambios en la reglamentación interna y externa en los cuales se desarrolla la institución.
	Operativo	Planes Operativos
	Éticos	Personal de la Empresa


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 20 de 32

Hace ver doña Roxana Gómez: y acá tenemos la estructura de procesos para SEVRI (Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional), estamos utilizando la misma del sistema de gestión y esos son los procesos que existen actualmente, y son los que se van a evaluar, como lo son Gobernanza, Proceso Operativo de Gestión Comercial, Mercadeo, Despacho, Producción, Servicio al Cliente, Gestión de Internet, Telecomunicaciones, Investigación y Desarrollo, Recursos Financieros y Gestión de Logística Interna, Gestión de la Infraestructura Administrativa, Tecnologías de Información, Liderazgo del Talento Humano, Gestión de la Infraestructura de Infocomunicaciones, Infraestructura de Energía, Salud Ocupacional, Archivo Central, Contraloría de Servicios, Asesoría Legal, (Proceso de Apoyo) Social y Ambiental y Distribución.....

10. Estructura de Procesos para SEVRI

Estructura de Procesos para SEVRI
Gobernanza (PGGO)
Proceso Operativo Gestión Comercial (POGC)
Proceso Operación Comercial (POCO)
Proceso Operativo Mercadeo (POME)
Proceso Operativo Despacho de Energía (PODE)
Proceso Operativo Producción (PODR)
Proceso Operativo Servicio al Cliente (POSC)
Proceso Operativo Gestión de Internet (POGI)
Proceso Operación de la Red de Telecomunicaciones (PORT)
Proceso Operativo Investigación y Desarrollo (POID)
Proceso Apoyo Gestión Recursos Financieros (PARF)
Proceso Apoyo Gestión Logística Interna (PALI)
Proceso Apoyo Gestión de la Infraestructura Administrativa (PAIA)
Proceso Apoyo Gestión Tecnologías de Información (PATI)
Proceso Apoyo Liderazgo del Talento Humano (PATH)
Proceso de Apoyo Gestión de la Infraestructura de Infocom. (PAIC)
Proceso Apoyo Gestión de la Infraestructura de Energía (PAIE)
Proceso de Apoyo Salud Ocupacional (PASO)
Proceso Apoyo Archivo Central (PAAC)
Proceso Apoyo Contraloría de Servicios (PACS)
Proceso Apoyo Asesoría Jurídica (PAAJ)
Proceso Apoyo Social y Ambiente (PASA)
Proceso Operativo Distribución (PODI)

Señala doña Roxana Gómez: y para finalizar tenemos lo que sería la propuesta de acuerdo, que es aprobar la propuesta metodológica para la revisión de riesgos institucionales, así como la matriz de gestión de riesgos que se adjuntó para dicha presentación. Si tienen alguna duda con mucho gusto y muchas gracias por su atención.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 21 de 32

Propuesta de Acuerdo


- *Aprobar la propuesta de Metodología para la revisión de los riesgos Institucionales, así como la matriz para la gestión de riesgos.....*

Indica don Lizandro Brenes: muchísimas gracias, y gracias por leer también la propuesta de acuerdo, a eso se le añade nada más el dar por recibido (los documentos). Entramos a la etapa de discusión y doña Anelena (Sabater) levantó la mano, de una vez yo le indico que puede usar mi tiempo.....

Comenta doña Anelena Sabater: muchas gracias a doña Roxana (Gómez) por la exposición, tal vez si me comentan, o más bien, voy a empezar por algunos temas de forma del documento, hay algunas imágenes, o más bien, básicamente todas, no tienen la fuente, yo sé que algunas de esas imágenes vienen de la (Norma) ISO 31000, pero deberían indicar primero la fuente para que el documento quede como más completo. Y segundo, hay varias partes, por ejemplo, en la página 14, es muy evidente en donde se habla de forma que la metodología fuera como en plan, las organizaciones, tal y cual cosa, verdad, tiene que hacerse más, o sea, la redacción debería quedar más de que es una metodología de JASEC, entonces “JASEC implementará”, o “JASEC tal y cual cosa”, y eso a partir de la página 14 es muy evidente.....

Continúa señalando doña Anelena Sabater: ahora, ya pasando a algunos temas de fondo, el primer aspecto que tal vez agradecería si me aclaran es que yo leyendo el documento en Word, y un poco por la explicación que hacía ahora doña Roxana (Gómez), me pareció entender que inicialmente no habían criterios cuantitativos de probabilidad de impacto, ni de temas de controles, pero luego cuando pusieron el ejemplo que decía efectividad de controles 90, ahí ya me confundí de si se da una ponderación o no a los controles, esa es la primer pregunta, por favor.....

Explica doña Roxana Gómez: con mucho gusto, en la metodología nosotros lo hicimos de forma como explicativa en cuanto a los controles, pero a la hora en que realizamos ya la aplicación en la matriz la idea es darle una ponderación, pero no digamos como se hacía en la escala australiana, verdad, que la escala australiana hacía por ejemplo una multiplicación de alto 5, la probabilidad 8, entonces había que hacer una multiplicación para llegar a ese nivel. En este caso lo que se haría es darle una ponderación pero a los controles, no tanto como al impacto a la probabilidad para que tenga un resultado a nivel

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 22 de 32

inherente; de igual forma nosotros lo que hacemos es para evaluación de los controles, darle una ponderación como de un 0 a un 100 para ver la efectividad del control como tal, no como del impacto y la probabilidad que es como generalmente se usaba en JASEC anteriormente.....

Consulta doña Anelena Sabater: pero entonces el ¿control es el único que tiene una escala de calificación?.....

Afirma doña Roxana Gómez: sí.....

Continúa señalando doña Anelena Sabater: y ustedes ponen cuatro criterios: efectivos, mejorables, no efectivos, y no hay controles; entonces en ese caso, en la metodología debería quedar a partir del cual se determina que es efectivo, a partir del cual es mejorable, a partir de cuál es no efectivo, porque dentro de la metodología no lo veo.....

Señala doña Roxana Gómez: creo que en la metodología viene el cuadrito de los controles, ese mismo cuadrito.....


Resalta doña Anelena Sabater: exactamente.....

Continúa indicando doña Roxana Gómez: y la explicación, creo que debajo viene un cuadrito, es que como tengo conectado el internet no la puedo revisar, pero creo que en la parte de abajo viene la explicación de cada uno, y relacionado ya digamos a.....

Señala doña Anelena Sabater: claro, pero no viene cuantitativamente qué va a ser un control efectivo, qué va a ser mejorable, etcétera.....

Hace ver doña Roxana Gómez: ah, perdón, doña Anelena (Sabater), sí, tiene razón, eso está en la matriz de gestión de riesgos.....

Indica doña Anelena Sabater: entonces lo que habría que hacer es hacer referencia entonces a la matriz, porque si no, o sea, al final esa metodología, el fuerte de esa metodología son varias cosas muy puntuales, responsabilidades y roles, que lo veo un poco diluido dentro del documento, los criterios de probabilidad de impacto y la efectividad de los controles, básicamente una metodología lo más importante que tiene que tener eso, y es donde, en la parte de probabilidad de impacto y controles es donde me hacen falta más elementos para decir que la metodología está al 100%, pero entendido, muchas gracias doña Roxana (Gómez).....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 23 de 32


Continúa señalando doña Anelena Sabater: ahí ustedes ponen una lista en el (inciso) 10.4.2, “tipos de controles más frecuentes”, yo creo que, vamos a ver, nosotros y la manera en que entiendo que se va a operar, o sea que se va a gestionar la matriz de aquí en adelante, el rol de ustedes es muy de liderar el ejercicio y acompañar a las áreas, pero ¿ustedes tiene un rol dentro de evaluar la efectividad de esos controles y la evidencia de esos controles?, ¿o cuál es el rol en cuanto a los controles?; y tal vez doña Roxana (Gómez), yo sé que esto es un trabajo conjunto y demás, pero yo sí le agradecería mucho que más bien sea don José (Arce) quien conteste.....

Comenta don José Arce: sí, muchas gracias, buenos días para todos nuevamente. Efectivamente, doña Anelena (Sabater), este año para nosotros ha sido importante, aparte de la capacitación, adquirir nuevos conocimientos con temas al riesgo, nosotros nunca habíamos tenido capacitación, creo que en este caso por dicha doña Rocío (Céspedes) sí ha impulsado mucho la capacitación y efectivamente el liderar para nosotros ahora el acompañamiento, no es un acompañamiento que “venga, sentémonos”, si no es un acompañamiento más de ir haciendo en conjunto.....

Interviene doña Anelena Sabater para indicar: perdón que lo interrumpa don José (Arce), por un tema del tiempo, mi pregunta va más enfocada en los controles, o sea, ¿cuál es el rol de ustedes en cuanto a la evaluación de los controles?.....

Hace ver don José Arce: sí, nosotros es un acompañamiento de estarle guiando a los compañeros, a los diferentes dueños de procesos, con el fin de que esos controles se vayan materializando en positivo, verdad, ¿por qué?, porque a final de cuentas para nosotros sí va a ser muy importante llevar ese acompañamiento con los diferentes dueños de procesos.....

Interviene doña Anelena Sabater para señalar: perdón, de nuevo don José (Arce), es que no comprendo cuál es el rol de ustedes en evaluar la efectividad de los controles, es que lo más crítico de esto es al final que se identifique si los controles son robustos y los criterios que ustedes están poniendo en la metodología me parece que son muy básicos; y segundo, que se establezcan los planes de acción. Entonces mi pregunta es ¿cuál es el rol de ustedes dentro de la evaluación de la efectividad de los controles?.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 24 de 32


Comenta don José Arce: sí, en este caso pues es un acompañamiento buscando que esos controles se vayan ejecutando conforme a la definición de que cada dueño de proceso vaya definiendo con respecto a los riesgos que han definido.....

Consulta doña Anelena Sabater: pero entonces, ¿ustedes evalúan periódicamente la efectividad de esos controles?, o en el acompañamiento de la identificación ustedes dicen “ese me parece que es un control robusto, ese me parece que no es un control robusto”.....

Hace ver don José Arce: algo que comentaba ahora la compañera doña Roxana (Gómez), es que para nosotros es muy importante ahora el trabajar en línea el tema de riesgos, porque anteriormente sí hacíamos una definición al año, ahora no, lo que buscamos es que se le dé un seguimiento.....

Señala doña Anelena Sabater: sí,pero eso es muy diferente a mi pregunta, porque ahora el enfoque es que las personas cuando identifiquen riesgos puedan llegar y completar los riesgos dentro de la matriz, que eso es mantener la matriz viva, y eso es diferente a; o más bien se lo planteo diferente, qué pasa en ese proceso en donde la matriz está viva, qué pasa si algún área llega y dice, sí efectivamente yo tengo un nuevo riesgo, lo voy a introducir en la matriz y completa la matriz, o sea, eso es delegar en una área la identificación de riesgos, pero mi pregunta es ¿qué rol juegan ustedes?, porque aquí ustedes nos están exponiendo “nosotros somos los líderes de este proceso, acompañamos a las áreas”, pero en esa identificación de riesgos que hacen las áreas, a dónde queda la responsabilidad de ustedes y el acompañamiento, si la matriz se mantiene viva.....

Continúa comentando doña Anelena Sabater: y ahí quiero tal vez hacer una aclaración, porque antes cuando doña Roxana (Gómez) iba a comentar, a mí me parece espectacular que siempre traigan dentro de su equipo gente que ha apoyado en la elaboración de las cosas y que puedan venir a estos foros, etcétera, pero yo sí creo que una buena parte de cuando viene aquí el líder, quien tiene el área a cargo, es que se empodere también de esa área, verdad, entonces por eso es que yo decía me gustaría escuchar la opinión de don José (Arce) como cabeza del área, verdad, al final es quien tiene la responsabilidad última de estos temas, porque yo he visto en algunas ocasiones anteriores en donde se delegan muchísimas cosas, y no solo trabajo, sino responsabilidades de ciertas actividades, entonces por eso yo decía que me conteste don José (Arce).....


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 25 de 32

Comenta don José Arce: sí, interesante, muy respetado el comentario, pero bueno, hemos venido trabajando con los compañeros, si ustedes han visto, imagino que en situaciones han traído análisis de riesgos acá, por ejemplo, el otro día que creo que vino don Osvaldo (Navarro), nosotros le dimos el acompañamiento para definir los riesgos, nos sentamos con él, se le asesoró; igual en este momento estamos trabajando con don Marco Centeno dentro de la estrategia que él está teniendo de REI (Redes Eléctricas Inteligentes), se les da el acompañamiento, nos sentamos, conversamos, definimos.....

De hecho, el proceso de planificación en temas de riesgo ha venido dando un acompañamiento a todos los involucrados, con respecto a la definición de riesgos, ellos no trabajan solitos, nos sentamos, definimos matrices, definimos riesgos, se les da el acompañamiento, ¿para qué?, para que ellos puedan definir de una mejor forma todo lo que es relacionado con el riesgo. Entonces me parece que en el tema de planificación sí se ha venido apoyando a los diferentes compañeros en temas de riesgos, para que ellos puedan, dentro sus trabajos, venir y exponerles a ustedes en cada una de las áreas todo el tema de riesgos.....

Señala doña Anelena Sabater: a ver don José (Arce), es que a mí, de nuevo, yo les digo un poco el sinsabor de la metodología, que me parece un muy buen paso, digamos, me parece excelente que se esté trabajando en esto, me parece excelente que se les esté dando el formalismo y la documentación adecuada a la metodología, pero creo que la parte más, o sea, el corazón de esta metodología sin duda es a partir de los criterios de probabilidad, de impacto y la evaluación de los controles, porque al final muchas de las cosas que nosotros hemos llegado a ver aquí que con el pasar del tiempo han estado “mal”, digamos, y que hemos ido intentando como Junta y como Administración, etcétera, sacar adelante, incluso pudieron haberse identificado en un bueno mapeo de riesgos, porque al final eso son riesgos que se materializaron de una u otra forma, no sé, temas de obsolescencia tecnológica, temas de infraestructura, temas incluso de fondo de temas financieros, o sea al final son eventualmente riesgos que en alguna medida se fueron materializando.....

Continúa indicando doña Anelena Sabater: entonces cuando uno ve la metodología, que al final lo que va a buscar es que el día de mañana nos dé a nosotros, nos permita identificar dónde están los riesgos que realmente “le duelen” a la institución, sería fundamental que el punto de partida de la identificación


	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 26 de 32

de riesgos, que es la metodología, esté perfecta, verdad, entonces por eso les digo, me parece que es un excelente punto de partida pero veo algunas deficiencias en los criterios de probabilidad de impacto y me encantaría que el tema de los controles, que es donde uno puede decir “aquí es donde nos duele”, porque aquí los controles no están tan robustos como deberían ser, pues esa parte también esté muy fina.....

Señala doña Anelena Sabater: digamos, ustedes ponen una sección 10.4.2 en donde vienen tipos de controles más frecuentes, tal vez don José (Arce), si usted me comenta por qué una lista de asistencia se considera un control.....

Comenta don José Arce: bueno, parte de lo que hemos venido analizando, y como decía la compañera doña Roxana (Gómez), dentro del benchmarking que hemos hecho sí hemos visto instituciones que toman en cuenta ese tipo de actividades como controles, entonces creo que para nosotros fue importante tomarlo en cuenta para poder definir de una u otra forma esa lista.....

Hace ver doña Anelena Sabater: sí, la lista de los controles que vienen ahí son extremadamente temas de documentación, no sé, minutas, lista de asistencia, acta, bitácora, hay otros que sí, efectivamente son un poco más, tienen más pinta de control, pero por ejemplo, los controles lo normal es que se diga si son preventivos, si son detectivos, si son correctivos y luego ya nos podemos a ver si esos controles están documentados, no están documentados, si tiene un supervisor, o sea, criterios menos subjetivos, porque ustedes la lista que ponen es efectivo si la medida de control se ejecuta de manera efectiva, ha sido probada, eso es 120% subjetivo. Y luego, en el criterio de probabilidad, ya para ir cerrando y no acaparar el tema, en los criterios de probabilidad el criterio de probabilidad, el alto dice “la expectativa de ocurrencia se da con una certeza casi 100% de las circunstancias”, lo que usualmente se hace son categorías de probabilidad en plan de que cada cuánto se puede materializar el riesgo, porque vean el segundo, ocurre en la mitad de los casos, ¿cómo en la mitad?, o sea ¿cuánto es la mitad?, o sea, incluso los criterios de probabilidad son bastante ambiguos, y quedan mucho a la subjetividad de quien esté haciendo la identificación y de quien considere qué es la mitad, y quien considere que son el 100% de las circunstancias; entonces eso de mi lado.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 27 de 32

Indica don Lizandro Brenes: brevemente doña Roxana (Gómez), para luego darle la palabra a doña Ana Ruth (Vílchez), a don Alexander (Mejías), y yo lo que propuse fue que podamos ver otra vez el tema para que sean atendidas las observaciones que aquí se viertan.....


Comenta doña Roxana Gómez: muchas gracias, perdón solamente dos puntos. Muchas gracias doña Anelena (Sabater); la evaluación siempre va a ser en acompañamiento con el gestor de riesgos y con el jefe de Planificación con cada una de las áreas, verdad, no se les envía como para que ellos evalúen si no esta propuesta metodológica es inicial, es para que podamos hacer un levantamiento real de la información, conjunto a los dueños de proceso y nosotros poder definir junto con ellos, nosotros incluso hasta la parte de gestión, porque en temas de fondo no podemos incurrir, el jefe de área, jefe de departamento son los que toman la decisión sobre este tipo de escala.....

Continúa señalando doña Roxana Gómez: ahora, si bien es cierto, voy a hacer una salvedad, que los miembros de la comisión inicialmente nos decían que anotáramos así como viene la metodología, por ejemplo, cuáles aspectos tomamos de la (Ley) 8292, cuáles aspectos tomamos de la (Norma) ISO 31000, y en la parte final que viene en el punto 10, ahí fue donde tomamos referencia de los cursos que hemos llevado, que en mi caso me pareció bastante efectivo, entonces tomamos en cuenta esta escala de controles. Yo creo que sí se puede mejorar, por supuesto, porque sí tiene razón en ese aspecto, no está tan aterrizada con los riesgos que nosotros tenemos actualmente en la institución, sin embargo, la idea es tomarlos como ejemplo para poder ir mejorando, aspectos que podamos ir mejorando, pero siempre basándonos en una escala de controles, entonces quedo atenta a sus sugerencias y más bien muchísimas gracias.....

Externa doña Anelena Sabater: gracias doña Roxana (Gómez).....

Indica don Lizandro Brenes: doña Ana Ruth (Vílchez) y luego don Alexander (Mejías).....

Comenta doña Ana Ruth Vílchez: muchísimas gracias a los compañeros que nos han presentado esta metodología, yo creo que es un avance muy importante, hemos mejorado muchísimo de lo que teníamos a la propuesta que estamos viendo, sin embargo, pues como hemos visto hay aspectos que mejorar y yo creo que es el momento de hacerlo. Me parecen muy acertadas las observaciones de doña Anelena (Sabater), así es que creo que es el momento de revisar, y estoy de acuerdo con lo que plantea don

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 28 de 32

Lizandro (Brenes) de que pospongamos la aprobación para que se atiendan esas observaciones y se pueda mejorar la metodología y el documento donde va a quedar plasmada. Sí quisiera ver si existe la posibilidad de que la Auditoría nos pueda aportar su revisión, ya en otras oportunidades con estos documentos pues ha sido muy valioso el aporte de la Auditoría, entonces creo que si lo vamos a volver a traer quisiera plantear, y bueno, que doña Celina (Madrigal) nos indique si es posible que la Auditoría pueda hacer una revisión previa a la aprobación de este documento en una próxima sesión, gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: doña Celina (Madrigal), tal vez previo a don Alexander (Mejías), adelante..


Comenta doña Celina Madrigal: sí, gracias, de nuestra parte no hay ningún problema, nosotros podemos hacer una revisión de esta metodología que la Administración está proponiendo. Sí les solicitaría que nos den pues un plazo, por lo menos de diez días, para proceder a hacer la revisión y la sensibilización con la Administración, que eso es muy importante para que ellos comprendan en qué consisten las observaciones que nosotros estemos realizando y serían tal vez aportes que puedan ser valiosos para la Administración, gracias.....

Externa doña Ana Ruth Vílchez: gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: don Alexander (Mejías).....

Comenta don Alexander Mejías: buenos días, yo también valoro el documento como una base para la mejora; por ahí le compartí a doña Georgina (Castillo) una tablita, no sé doña Georgina (Castillo) si pudo, para presentarla. Principalmente lo tomé de la matriz de riesgos que tenían ahí en Excel, entonces cualquier cosa me corrigen, pero bueno, esos son los datos que salieron, ahí yo lo que veo es que por lo menos, bueno, primero que todo, como una gran visión son 195 riesgos, verdad, de los que estaban ahí, pareciera que es una gran cantidad de riesgos que se van a tener que administrar, dentro de esa depuración que uno tiene que hacer, porque yo lo que comprendo es, ok, se recogieron todos los riesgos, no teníamos antes, ahora sí tenemos que procesarlos para ver cuántos quedan. Ahora mi sugerencia es esta, por ejemplo, la parte humana y de información, hay 37 en la parte humana y 30 de información, que es un poco asociado a lo que decía doña Anelena (Sabater) en la parte de documentación.....


Continúa señalando don Alexander Mejías: En esos procesos normalmente la gente a veces identifica un riesgo como cualquier cosa, verdad, le dijeron haga riesgos y la gente empezó a anotar un montón

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 29 de 32

de riesgos, entonces esa parte de depuración yo creo que es muy importante para ir determinando cuáles son los riesgos que verdaderamente impactan; ahí también lo que mencionaba doña Anelena (Sabater); esa frontera cuantitativa como para decir, “ok, estos no pasaron y a estos sí realmente hay que aplicarles un plan de acción”, y los demás ahí se van teniendo visibles. Entonces por experiencia, en estos procesos hay veces que una acción administrativa deja por fuera varios de los que se consideran como riesgo, como para que hagan ese análisis realmente de cuáles sí deberían incluirse en esta matriz, como ejercicio primario está excelente, porque eso es tenerlos todos, pero sí hacer una buena depuración.....

Hace ver don Alexander Mejías: luego, lo otro, empezar a revisar de esos que están aquí cuáles riesgos sí impactan por ejemplo en la parte operativa, que vi muy poco en la parte operativa, bueno por o menos a priori; luego en la parte interna obviamente están la mayoría de los riesgos, y en la parte externa hay otra cantidad de riesgos también que se tienen que valorar, pero principalmente es eso, o sea, yo siento que ya se hizo el trabajo de recopilar, ahora sí, tal vez les pediría como extraerse un poquito, ver todo el panorama desde arriba y empezar a clasificar, porque igual por experiencia, 195 riesgos podría ser que se vuelvan inmanejables en el asunto de darle seguimiento a todos estos riesgos. Entonces cuál es como ese “top”, que me imagino que tienen que definir para hacerle un plan de acción y para ya darle seguimiento y un tratamiento adecuado a los riesgos. Entonces ese es mi aporte, y muchas gracias por la información.....

Etiquetas de fila		Cuenta de PROCESO / DEPARTAMENTO
Externo		38
+ Ambiental		3
+ Económico		9
+ Institucional		3
+ Legal		1
+ Político		6
+ Social		5
+ Tecnológico		11
Interno		157
+ Estratégico		16
+ Financiero		25
+ Humano		37
+ Información		30
+ Insumos		19
+ Métodos		13
+ Operativo		1
+ Tecnologías de información		12
+ Tecnológico		4
Total general		195

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 30 de 32

Indica don Lizandro Brenes: gracias; ahí yo puse los tres incisos, primero es dar por recibido, segundo es posponer la discusión para que sean atendidas las observaciones vertidas en la discusión de este tema en esta sesión. Y (inciso) “c” solicitar a la Auditoría Interna que en un plazo de diez días hábiles, porque ahí puse “xx” realice una revisión de la metodología y matriz para que sea considerado su criterio de previo a la aprobación por parte de la Junta Directiva. ¿No sé si doña Georgina (Castillo) lo logró?.....

Señala doña Georgina Castillo: permítame un segundo, porque como estaba proyectando.....

Hace ver don Lizandro Brenes: sí, ahí está en el chat, pero ya lo estoy diciendo acá, nada más es para que lo agarre, que donde dice “xx” son hábiles. Doña Anelena (Sabater) pidió permiso, pero no sé si puede se después de la votación o tiene que ser ya, porque no veo ninguna mano levantada.....

Externa don José Arce: don Lizandro (Brenes), ¿usted me permite un segundo?.....


Indica don Lizandro Brenes: entonces sí le doy el permiso a doña Anelena (Sabater) que lo pidió, luego le doy la palabra a don José (Arce).....

Comenta don José Arce: muy interesante lo indicado por don Alexander (Mejías), efectivamente don Alexander (Mejías), esta metodología nos viene a depurar esa revisión que tenemos que hacer, anteriormente, como usted lo indica, eran muchos riesgos, ¿por qué?, porque no se tenía claro cómo definir los riesgos, dentro de esta metodología se le está acompañando a los diferentes dueños de procesos de cómo es realmente definir un riesgo, entonces ténganlo por seguro que esta lista se va a reducir, ¿por qué?, porque ya tenemos realmente una metodología, tenemos una técnica de cómo definir los riesgos que nos va a permitir hacer, en nuestro caso, el acompañamiento a los diferentes procesos, ¿para qué?, para que realmente definan riesgos como debe ser, anteriormente no lo teníamos, parte de los cursos que hemos llevado nos han permitido pues conocer las técnicas realmente de cómo definir riesgos, entonces para nosotros va a ser muy importante esta revisión integral de todo el proceso de riesgos para poder definir de una mejor forma los riesgos a nivel institucional, gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: de acuerdo; entonces lo votamos, ya no veo más manos, si están a favor de la propuesta sírvanse levantar la mano.....

Somete la Presidencia a votación la propuesta de acuerdo.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 31 de 32

Señala don Lizandro Brenes: de manera unánime con seis votos presentes, y manténganla levantada para la firmeza.....

Somete la Presidencia a votación la firmeza del acuerdo.....

Hace ver don Lizandro Brenes: de manera unánime también con seis votos presentes.....

SE ACUERDA: de manera unánime y afirmativa con seis votos presentes y la ausencia de la directora Sabater Castro.....

4.a. Dar por recibidos los siguientes documentos: 1. Oficio N° GG-671-2025 suscrito por la MBA. Rocío Céspedes Brenes, Gerente General; 2. Oficio N° GG-PI-054-2025, suscrito por el Lic. José Arce Láscarez, Jefe a.i. Departamento Planificación Institucional; 3. Matriz Gestión de riesgos SEVRI; 4. Metodología para revisión de riesgos SEVRI#6; 5. Minuta #11 Aprobación del formato de la metodología y matriz de gestión de riesgos; 6. Presentación Propuesta de Metodología para la revisión e identificación de riesgos.....

4.b. Posponer la aprobación de la metodología y matriz para que sean consideradas las observaciones vertidas en la discusión de este punto.....

4.c. Solicitar a la Auditoría Interna para que en un plazo de diez días hábiles, realice una revisión de la metodología y matriz para que sea considerado su criterio, de previo a la aprobación por parte de la Junta Directiva.....

Indica don Lizandro Brenes: muchísimas gracias don José (Arce), doña Roxana (Gómez), yo creo que se ha avanzado.....

Se despiden los compañeros participantes.....

CAPÍTULO IV

OTROS ASUNTOS.


ARTÍCULO 5.- CORRESPONDENCIA.

Para esta sesión no se presentó correspondencia.....

ARTÍCULO 6.- ASUNTOS VARIOS.

6.a. Señala don Lizandro Brenes: mi asunto vario es algo importante, fundamental, y es decirle a la señora Gerente que pase un feliz cumpleaños, que la pase muy bien.....

.....

	Tipo: Formulario	Código: PGGO.PR7.FM2	
Rige a partir de: 14/02/2024	Título: Acta Junta Directiva	Versión: 00	Página: 32 de 32

Externa doña Rocío Céspedes: muchísimas gracias, muy agradecida en primer lugar con Dios, con lo que me ha dado hasta acá y aquí seguimos adelante, confiada en Él, de que tiene un propósito en nuestras vidas y que cada año que llega definitivamente debemos agradecerlo y tomarlo con fe y actitud de que tiene un propósito para cada uno, así que agradecida de verdad que se haya tomado el tiempo en este asunto vario para hacerle llegar a esta servidora de todos ustedes una felicitación, la cual recibo de verdad con mucha humildad, con mucho agradecimiento y siempre poniéndome a la orden. Muchísimas gracias.....

Expresa don Lizandro Brenes: pásela muy bien doña Rocío (Céspedes).....

Externa doña Rocío Céspedes: muy amable, gracias.....

Indica don Lizandro Brenes: sin más asuntos que tratar se levanta la sesión al ser las seis (horas) con cincuenta y seis minutos, que pasen una excelente semana compañeros.....

AL SER LAS SEIS HORAS CON CINCUENTA Y SEIS MINUTOS SE LEVANTA LA SESIÓN.

LIZANDRO BRENES CASTILLO
PRESIDENTE

VOTO DISIDENTE
a.- No se presentaron votos disidentes en esta acta.

AUDITORA INTERNA
La Auditoría Interna en cumplimiento a la Ley General de Control Interno N° 8292 artículo N° 22, inciso e), Capítulo IV, hace constar que aquí termina el acta número 072-2025 que incluye 32 folios.

.....

.....

.....

.....

.....

.....