

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

**TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA  
INFORME  
AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y  
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS  
INSTITUCIONAL - PERÍODO 2018**



**DICIEMBRE-2018**

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

## I. INTRODUCCIÓN

El Teatro Nacional de Costa Rica nace como ente jurídico estatal el 28 de mayo de 1890 cuando el Congreso Constitucional de la República emite el Decreto XXXIII en cuyo artículo primero se enuncia "Declárese Obra Nacional el Teatro de la Capital de la República". En dicho cuerpo normativo se mencionan los mecanismos para el financiamiento de la obra: subvención del Estado, impuesto a la exportación de café y empréstitos internos y externos. En el año 1965, mediante Decreto Ejecutivo N.º 3632 firmado por el presidente de la República Francisco J. Orlich, el Teatro Nacional fue declarado Monumento Histórico Nacional; con esto, el Estado costarricense reconoce la importancia arquitectónica, patrimonial, cultural e histórica del referido edificio. En la Gaceta N.º 159 del 21 de agosto del 2002 se publica la Ley N.º 8290, Ley del Teatro Nacional, mediante la cual se provee de base legal a esta entidad como un órgano del Ministerio de Cultura y Juventud, con desconcentración mínima, que tendrá personalidad jurídica instrumental para administrar los fondos del Teatro Nacional, suscribir contratos o convenios y recibir donaciones de los entes públicos y privados, nacionales y extranjeros, necesarios para el ejercicio de sus funciones con estricto apego a su finalidad material y de conformidad con la presente Ley. "Asimismo, se señala claramente que el Teatro Nacional tendrá como finalidad promover la producción de las artes escénicas en todas sus manifestaciones, en el más alto nivel artístico".

### Objetivos e ideas rectoras

Contribuir a la promoción de la cultura y las bellas artes generando las condiciones para la presentación de espectáculos diversos tales como conciertos (música clásica, lírica, contemporánea y otros géneros), exposiciones de artes plásticas y edición de textos.

Proporcionar un espacio para representaciones teatrales de pequeño formato que permitan transmitir al público un alto valor cultural artístico, así como valores humanos universales.

Apoyar a los artistas nacionales ofreciendo la posibilidad de difundir su obra al público en general, de modo que éste tenga la oportunidad de conocer, apreciar y valorar la calidad de la obra plástica nacional y obtener los beneficios espirituales que proporciona la apreciación del arte.

Sus ideas rectoras se detallan seguidamente: **Misión**, ser una institución que promueve la producción de las artes escénicas de alto nivel artístico y conserva para el uso del público el Teatro Nacional de Costa Rica como Monumento Histórico; su **Visión**, es

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

fortalecer y diversificar la oferta de las Artes Escénicas, con prácticas de mejora continua, en todas sus áreas para capturar un público más amplio que valore el patrimonio histórico que constituye el Teatro Nacional de Costa Rica. Los **Valores** institucionales se detallan seguidamente: **Integración:** Actuar en forma correcta e intachable de manera que pueda ser consecuente entre lo que se hace y lo que se dice. Son características indispensables de este valor la responsabilidad, la lealtad y la honradez. **Creatividad:** Buscar constantemente formas nuevas de hacer el trabajo, resolver problemas y satisfacer al cliente. La mejora en productos y servicios está dada usualmente por la creatividad en la búsqueda de soluciones novedosas a las necesidades de los usuarios de nuestro servicio. **Mejora Continua** Brindar productos y servicios de la mayor calidad posible para el receptor externo e interno, que mejore día a día la calidad, los tiempos de respuesta y la actitud ante los clientes. Actualización constante de los procesos, de cara al cliente y de la tecnología a su servicio, serán objetivos de este gran valor. **Espíritu de servicio.** Es la actitud de prestar un servicio que se piensa totalmente en la satisfacción, pronta y compleja, de las necesidades del cliente, sean internos o externos. Cordialidad, cortesía y buen trato son aspectos implícitos de este valor. Proactividad. Anticipación, visión al futuro de oportunidades. Decreto Ejecutivo N° 37915-C 85. **Finalidad.** De conformidad con el artículo 2° de la Ley del Teatro Nacional, corresponderá al Teatro Nacional de Costa Rica, promover la producción de las artes escénicas en todas sus manifestaciones, en el más alto nivel artístico. **Patrimonio e instalaciones.** El patrimonio del Teatro Nacional de Costa Rica está conformado por sus instalaciones, el fondo creado por el artículo 7° de su Ley, el monto que le corresponda a lo recaudado por el Impuesto sobre Espectáculos Públicos (Ley N° 3 de 14 de diciembre de 1918), y todos aquellos bienes muebles e inmuebles que llegaren a pertenecerle en el futuro. Las instalaciones del Teatro Nacional de Costa Rica están constituidas por el Edificio Principal denominado Teatro Nacional de Costa Rica, sita, avenida Segunda, calles tres y cinco, las oficinas administrativas, sita avenida Segunda, calles cinco y siete y las instalaciones ubicadas en el sótano de la Plaza de la Cultura y cualesquiera otras que pasen a formar parte del patrimonio institucional en el futuro. **Políticas institucionales:** Promover el mejoramiento continuo (cualitativa y cuantitativamente) en las actividades de fomento, promoción, organización y presentación de espectáculos públicos.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

Fortalecer la conservación del Edificio Principal del Teatro Nacional de Costa Rica, el cual constituye Patrimonio Histórico Nacional y una de las obras arquitectónicas más importantes del país.

**Objetivos institucionales:**

Conservar integralmente la infraestructura y asegurar las mejores condiciones del Teatro Nacional de Costa Rica para el máximo deleite del público nacional e internacional. Expandir las posibilidades creativas y tecnológicas de la puesta en escena del Teatro Nacional de Costa Rica.

**Dirección:**

Es la máxima autoridad administrativa que ostenta la representación judicial y extrajudicial del Teatro Nacional de Costa Rica, le corresponde ejecutar los acuerdos del Consejo Directivo. Quien ostenta ese cargo, lo realiza como un funcionario de confianza, de libre nombramiento y remoción del Ministro de Cultura y Juventud.

**Consejo Directivo**

Cuerpo colegiado encargado de establecer las políticas y directrices generales del Teatro Nacional, integrado por el Ministro o Viceministro de Cultura y Juventud o su representante quien lo presidirá, y cuatro miembros de libre nombramiento del Ministro de Cultura y Juventud, los que deberán contar con amplia trayectoria en el campo de las artes y ser de reconocida solvencia moral.

**II. EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La Ley General de Control Interno, específicamente en el artículo 7º **Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno**, establece que los entes y órganos sujetos a esta Ley deben contar con un sistema de control interno, aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias.

El artículo 8º **Concepto de Sistema de Control Interno**, de la Ley de previa cita, se indica que por sistema de control interno se comprenden la serie de acciones

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Y, en el artículo 10.-**Responsabilidad por el sistema de control interno**, se define claramente que serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.

*"c) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos"*

En el CAPÍTULO VI: **NORMAS SOBRE SEGUIMIENTO DEL SCI**, 6.3.2 se establece como deber realizar la Autoevaluación periódica del SCI, corresponde al jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, disponer la realización, por lo menos una vez al año, de una autoevaluación del SCI, que **permita identificar oportunidades de mejora del sistema**, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma 6.2. En todo caso, se debe procurar que sea ejecutada sistemáticamente y que sus resultados se comuniquen a las instancias idóneas para la correspondiente toma de acciones y seguimiento de implementación. El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure. En general la Autoevaluación Anual del Sistema de Control Interno que realice cada institución deberá verificar la implementación efectiva, controlada y sostenida de la normativa.

### III. SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO

El Artículo 18.-**Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional**. Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.

La Contraloría General de la República (CGR) establecerá los criterios y las directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del sistema en los entes y órganos seleccionados, criterios y directrices que serán obligatorios y prevalecerán sobre los que se les opongan, sin menoscabo de la obligación del jerarca y titulares subordinados referida en el artículo 14 de esta Ley.

**Artículo 19.-Responsabilidad por el funcionamiento del sistema.** El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.

El riesgo de conformidad con las Directrices Generales para el Establecimiento Y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), D-3-2005-CO-DFOE, se define como la probabilidad de que ocurran eventos que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos fijados.

Según el Dr. David Hillson el riesgo se define como “la incertidumbre que importa”, esta definición proporciona dos características de un riesgo verdadero, la primera es que es incierto, si algo es un hecho, una restricción, un requisito, un problema o una incidencia, no es un riesgo. La otra característica es que debe ser importante, esto es si su presencia afectará la consecución de uno o más objetivos.

La gestión proactiva de riesgos mejora la habilidad de una organización para enfrentarse con un futuro incierto, proporcionando advertencias sobre amenazas, para evitarlas o minimizarlas, y oportunidades que pueden explotarse o maximizarse.

Un entendimiento adecuado de la exposición al riesgo permite a una organización reservar los niveles apropiados de contingencia para enfrentarse a los efectos de incertidumbres futuras probables, de forma que los recursos pueden estar listos para utilizarse cuando aparece la necesidad.

Por ser los riesgos eventos futuros que no han ocurrido y que podrían no ocurrir, es importante la actitud que asuman las personas para no repetir los errores, incurriendo repetidamente en las mismas amenazas o perdiendo oportunidades.

Cuando las acciones proactivas no son posibles, se tiene tiempo para decidir sobre planes de contingencia, cambiar la dirección e incluso detener totalmente la

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

ejecución de distintas acciones que podrían provocar la materialización de un riesgo.

Al respecto, la Ley de General de Control Interno N°8292 que establece las disposiciones fundamentales para el funcionamiento del Sistema de Control Interno(SCI), dentro de él se destaca la valoración de riesgo como uno de sus componentes funcionales, específicamente en el artículo 14 señala los deberes en esta materia como son: Identificar y analizar los riesgos relevantes relacionados con el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, el análisis de los posibles efecto de los riesgos, su importancia y la probabilidad de ocurrencia, identificar las acciones para administrarlos, adoptar las medidas para el correcto funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI) y ubicar la institución en un nivel de riesgo aceptable, así como establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo.

Además, el artículo 18 establece que todo ente u órgano deberá contar con un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) por áreas, sectores, actividades o tareas que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo, destacando al efecto que “La Contraloría General de la República” (CGR) establecerá los criterios y las Directrices generales que servirán como base para el establecimiento y funcionamiento del sistema en los entes y órganos seleccionados, criterios y directrices que serán obligatorios y prevalecerán sobre los que se les opongán”.

En virtud de lo anterior la CGR emitió las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE, publicadas en la Gaceta # 134 del 12 de julio del 2005 en las cuales establece que el SEVRI deberá constituirse en un instrumento que apoye de forma continua los procesos institucionales, generando para tal efecto: a) Información actualizada sobre los riesgos institucionales relevantes asociados al logro de los objetivos y metas.

Es por esta razón que el TNCR elaboró el Marco Normativo del Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI y el Procedimiento del SEVRI-TNCR, los cuales contienen la herramienta para realizar la gestión de riesgos institucional.

De conformidad con las “Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico De Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)”- D-3-2005-CO-DFOE, deberán obtenerse los recursos necesarios en lo

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

referente al SEVRI, de forma prioritaria, de los existentes en la institución en el momento de determinar su requerimiento. En caso de no contar con algún recurso particular, deberá adquirirse en tanto sus beneficios excedan los costos cumpliendo los procesos presupuestarios y contractuales respectivos.

En el diseño, operación, evaluación y seguimiento del SEVRI se deberán seleccionar y capacitar los recursos humanos que garanticen el cumplimiento del objetivo del Sistema.

El presupuesto institucional deberá contemplar los recursos financieros necesarios para la implementación de la estrategia del SEVRI y las provisiones y reservas para la ejecución de las medidas para la administración de riesgos.

#### IV. SANCIONES

Que el artículo 19 de Ley General de Control Interno, N.º 8292 establece que el jerarca y los titulares subordinados son responsables por el funcionamiento del SEVRI y que de acuerdo con el artículo 39 de esa misma Ley, el incumplimiento de este deber **será causal de responsabilidad administrativa y civil**; en general el funcionario que debilite con sus acciones el SEVRI u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según las “Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico De Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)” y de conformidad con la Ley precitada estarán sujetos al régimen sancionatorio del artículo 39 de la Ley de previa cita. De conformidad con el artículo 12 de la LOCGR y los artículos 3º y 18 de la Ley General de Control Interno, la normativa contenida en las Directrices antes indicadas es de acatamiento obligatorio.

#### V. Limitaciones y colaboración brindada

Es importante señalar en el presente documento que por diferentes motivos varios funcionarios no participaron del todo en la capacitación Aprender Haciendo, así como otros asistieron parcialmente, lo que generó que algunas dependencias (procesos- procedimientos) relevantes no se autoevaluara el Sistema de Control Interno y que tampoco se realizara la respectiva gestión de riesgos. En algunas oportunidades no asistieron las jefaturas no obstante son los principales responsables del diseño, desarrollo, mantenimiento, implementación del SCI y del SEVRI.

Cabe destacar que a los funcionarios que asistieron de mi parte el agradecimiento total, así como al Consejo Directivo por su apoyo y participación del Consejo, excelente liderazgo de parte de CLAUDIO SCHIFANI ALVAREZ CLAUDIO e

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

ILEANA CAMBRONERO ARRIETA para que su equipo de trabajo realizara lo regulado en la Ley General de Control Interno, N°8292 de manera eficiente, así como todo el apoyo recibido de parte de Planificación Institucional CAROLINA THOMPSON SOTO, más considerando que toda esta labor es en beneficio del Patrimonio y cumplimiento de objetivos del TNCR y de la Ley General de Control Interno. Asimismo, llama la atención que los responsables del proyecto de Fortalecimiento de la Infraestructura del TNCR no asistieron a los eventos de capacitación para que realizaran la gestión de riesgos de las diferentes etapas del proyecto, el cual es trascendental para la organización.

## **METODOLOGÍA**

Para efectos de llevar a cabo la Autoevaluación del Sistema de Control Interno (ASCI) se elaboró el Plan Estratégico del SEVRI-TNCR, período 2018-2013, el procedimiento respectivo y el modelo de madurez del SCI, así como la herramienta a utilizar en la etapa de implementación período 2018, se implementaron las diferentes actividades para ejecutar la ASCI mediante la aplicación de la herramienta elaborada previamente-cuestionario-, que se dividió en dos apartados uno contiene preguntas generales de la organización y el otro preguntas específicas de las diferentes dependencias, en caso de que dichas preguntas se contestaran negativamente, se debía definir las acciones necesarias para cumplir con el ítem respectivo.

En lo referente a la valoración de riesgo de este período se llevó a cabo conforme lo normado por el Consejo Directivo en el Marco Normativo del Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI y el Procedimiento del SEVRI-TNCR, por lo cual, entre otros, se utilizó la herramienta en Excel que refiere a la Matriz de Riesgos, se realizó un taller-Aprender Haciendo dirigido a los funcionarios para coadyuvar en la ejecución de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la gestión de riesgos institucional (SEVRI), en los cuales se trabajó parcialmente y se dejaron actividades extra-clase para concluir el trabajo.

Por otra parte, se brindó asesoría a los funcionarios que así lo solicitaron, para la aclaración de dudas o revisión de información previa entrega y se coordinó de manera constante con el Departamento de Planificación Institucional.

## **VI. ALCANCE**

La Autoevaluación del Sistema de Control Interno se aplicó por parte de los funcionarios de las diferentes dependencias del Teatro Nacional de Costa Rica, como son: Administración, Promoción Cultural, Escenario, Conservación y

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

Dirección, dentro de éstos se encuentran las siguientes áreas: Escenario, Promoción Cultural, Fiscalía, Recursos Humanos, Operaciones y Servicios, Tesorería, Presupuesto, Proveeduría, Planificación, Asesoría Jurídica, Tecnologías de Información y Contabilidad.

En relación con el Sistema Específico de Valoración de Riesgos se llevó a cabo por parte de las siguientes dependencias: Administración, Promoción Cultural, Escenario, Conservación, Contabilidad y Dirección, dentro de éstos implementaron las matrices para realizar la gestión de riesgos: Escenario, Fiscalía, Promoción Cultural, Servicios Generales, Presupuesto, Asesoría Jurídica y Operaciones y Servicios.

Tanto la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, como la Gestión de riesgos SEVRI se aplicaron para el período 2018.

## **VII. OBJETIVO GENERAL**

Ejecutar la implementación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno con el propósito de determinar mejoras al Sistema de Control Interno que permitan ejecutar las labores con eficiencia, eficacia, economía y transparencia.

Determinar los principales riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de los procedimientos críticos y catalogados como relevantes por los funcionarios de las diferentes dependencias de la organización, con el propósito de ubicar al Teatro Nacional en niveles de riesgo aceptables institucionalmente.

## **VIII. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno:

En general se evidencia una brecha considerable en cuanto al componente denominado “Ambiente de Control”, en lo referente al proceso de la gestión ética institucional, dado que a la fecha se carece del Programa ético, que contemple al menos lo siguiente: factores formales en materia ética establecidos en la organización, tales como: ▪ Declaración de valores ▪ Código de ética ▪ Visión y misión ▪ Indicadores de gestión ética ▪ Estrategia de implementación (compromisos, políticas y programas regulares para actualizar y renovar el compromiso de la organización con la cultura ética). Las políticas contempladas en la estrategia de implementación están referidas, al menos, a los siguientes temas: Divulgación del marco ético, acciones y responsables, revisión, actualización y seguimiento del programa, manejo de fraude y corrupción, tratamiento de conflictos de interés, manejo de conductas presuntamente antiéticas, gestión del recurso humano, compromisos con el control interno debidamente oficializados y firmados por los funcionarios del TNCR, responsabilidad social.

Aunado a lo anterior la conformación y creación de la Comisión de Valores del TNCR no se ha oficializado ni comunicado a la Administración y no ha ejecutado las labores para promover la ética institucional, entre ellos los valores.

No se cuenta con Reglamentos, políticas y procedimientos que permitan que el proceso ético se cumpla bajo principios de igualdad de trato, transparencia y cumplimiento de la normativa ética como es: Reglamento sobre recusación o similar, Reglamento de denuncias, procedimiento de denuncias, Manual, políticas sobre conducta, políticas y estrategias sobre fraude y corrupción, elaboración y firma de compromisos éticos que deben observar los funcionarios, sobre responsabilidad social y medio ambiente, dichos documentos deben elaborarse, formalizarse en la organización y divulgarse para que sean conocidos y fomentados en el quehacer del Teatro Nacional de Costa Rica por parte de todos los funcionarios y de externos con los que se tiene algún tipo de relación.

Adicionalmente, no se han definido indicadores de cultura y ética conforme lo establece la normativa.

En los últimos períodos no se han llevado a cabo evaluaciones del Clima Organizacional que conduzcan a plantear planes de mejora para su posterior

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

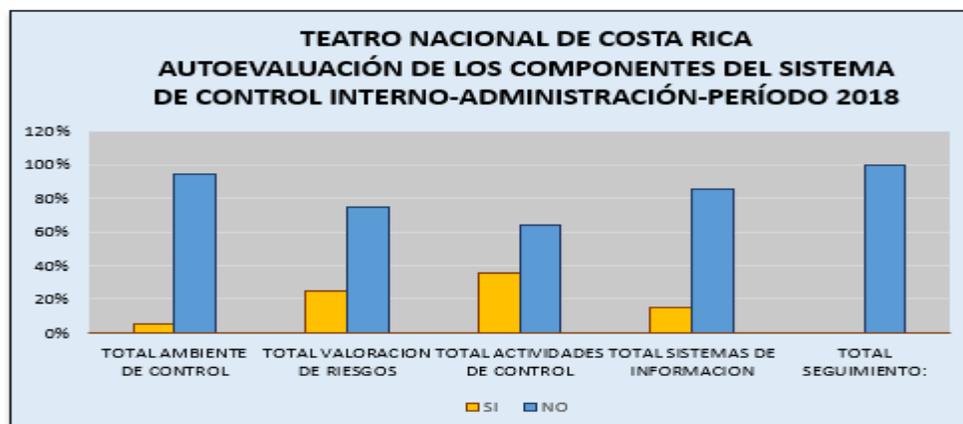
implementación en elementos tales como: Liderazgo, estilo gerencial, modelo de toma de decisiones, manifestaciones verbales y comportamientos.

No se ha respetado la estructura organizacional en cuanto a los niveles de autoridad y responsabilidad.

Todo lo anterior queda evidenciado, en los datos que contienen los gráficos que se exponen en este informe y que demuestran el grado de cumplimiento en la organización de los diferentes elementos que conforman los componentes del Sistema de Control Interno, como son Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información y Comunicación y Seguimiento:

En lo referente al área de Administración considerando las siguientes dependencias (Fiscalía, Recursos Humanos, Operaciones y Servicios, Tesorería, Financiero, Presupuesto, Proveduría, Contabilidad), conforme el análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se cumple el 5%** de la materia consultada y **el 95% no se cumple**; en lo concerniente al componente valoración de riesgos el **25% se cumple** y **el 75% no se cumple**, en lo referente al componente Actividades de Control el **36% se cumple** y **el 64% no se cumple**, sobre los sistemas de información el **15% se acata** y **el 85% no cumple**, y por último el componente Seguimiento el **100% de lo consultado se incumple**. Lo anterior se puede observar en el siguiente gráfico.

GRÁFICO N°1



En lo concerniente al área de Promoción Cultural considerando sus diferentes dependencias conforme el análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se cumple el 8% de la materia consultada** y **el 92% no se cumple**; en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos el **29% se cumple** y **el 71% no se cumple**, en lo referente al componente Actividades

TEATRO NACIONAL  
 INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
 Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

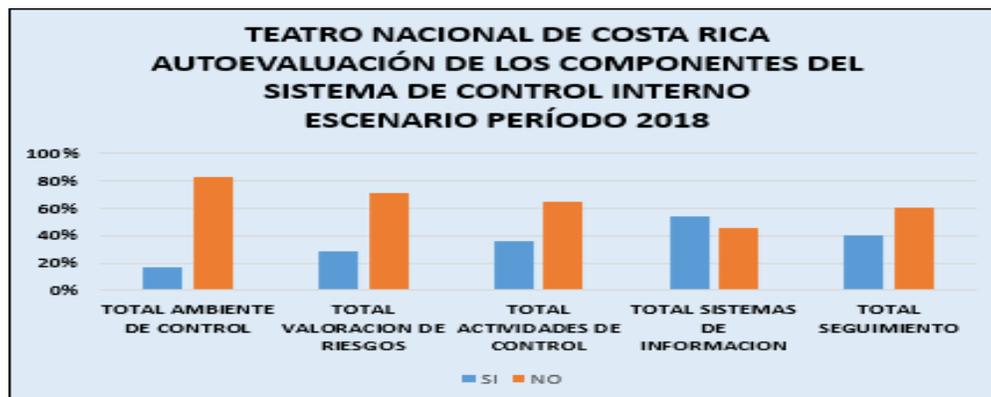
de Control el **36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información **el 0% se observa y el 100% se inobserva**, y en lo referente al componente Seguimiento el **0% de lo consultado se cumple y el 100% se encuentra en desacato**.

**GRÁFICO N° 2**



Sobre el área de Escenario una vez realizado el análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el ambiente de control **se cumple el 17% de la materia consultada y el 83% no se cumple**; en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos el **29 % se cumple y el 71% no se cumple**, en lo referente al componente Actividades de Control el **36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información el **55% se observa y el 45% no se cumple**, y en lo referente al componente Seguimiento el **40% de lo consultado se incumple y el 60% se encuentra en observancia**.

**GRÁFICO N°3**

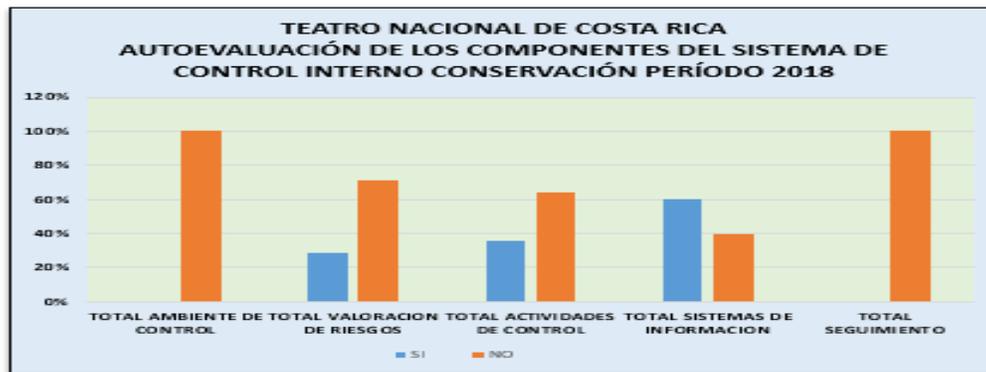


En lo concerniente al área de Conservación considerando el análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se**

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

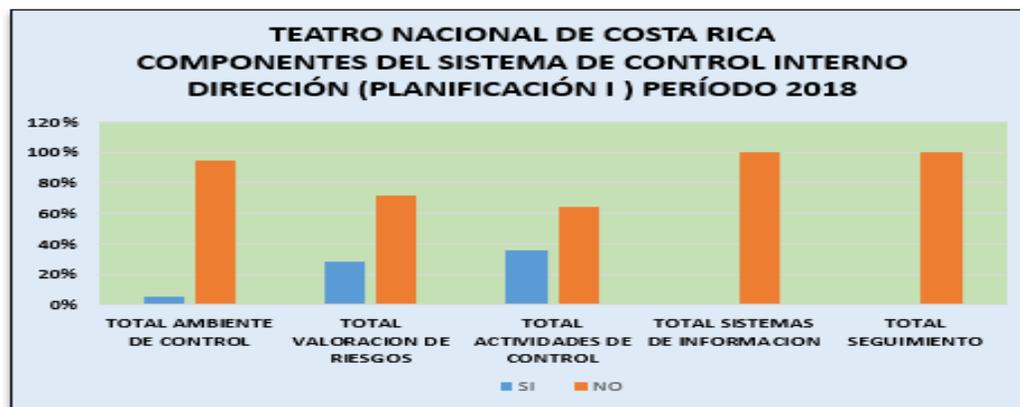
**cumple el 0% de la materia consultada y el 100% no se cumple;** en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos **el 29% se cumple y el 71% no se cumple**, en lo referente al componente Actividades de Control **el 36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información **el 60% se observa y el 40% no se cumple**, y sobre el componente Seguimiento **el 0% de lo consultado se cumple y el 100% se encuentra en inobservancia**.

GRÁFICO N°4



Respecto de la Dirección (Planificación Institucional) una vez realizado el análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se cumple el 5% de la materia consultada y el 95% no se cumple;** en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos **el 29% se cumple y el 71% no se cumple**, en lo referente al componente Actividades de Control **el 34% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información **el 0% se observa y el 100% se incumple**, y sobre el componente Seguimiento **el 0% de lo consultado se cumple y el 100% se encuentra en inobservancia**.

GRÁFICO N°5



TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

En relación con los resultados obtenidos de la Asesoría Jurídica después del análisis de las respuestas brindadas se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se cumple el 6% y el 94% se incumple**; en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos el **29% se cumple y el 71% se incumple**; en lo referente al componente Actividades de Control el **36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información el **100% se incumple**, y sobre el componente Seguimiento el **100% de lo consultado se inobservancia**.

GRÁFICO N°6



GRÁFICO N°7

Según los resultados obtenidos de Tecnologías de Información después del análisis de las respuestas brindadas, se obtuvo que en relación con el Ambiente de Control **se cumple el 20% y el 80% se incumple**; en lo referente al componente Valoración de Riesgos el **29% se cumple y el 71% se incumple**; sobre el componente Actividades de Control el **36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información el **100% se inobserva**, y en lo referente al componente Seguimiento el **100% de lo consultado se inobservancia**.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°8



Al efectuar el análisis de los resultados producto de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno se denotan incumplimientos sobre la normativa emitida referente al Sistema de Control Interno, no obstante, la Ley General de Control Interno y normativa que regula dicha materia se emite a partir del año 2002, lo anterior, sin embargo, para efectos del TNCR, se comprende en virtud de que según informa la Administración hasta hace unos años se dirigían con lo normado por parte del Ministerio de Cultura y Juventud y que posteriormente debió acogerse por parte propiamente del TNCR, sin embargo es hasta este período (2018) que se viene a fortalecer estas materias y que aún deben irse mejorando y perfeccionando. Como se observa en la gráfica siguiente considerando todas las dependencias que participaron en el proceso de fortalecimiento del Sistema de Control mediante la Autoevaluación, se obtuvieron los siguientes resultados, Ambiente de Control **se cumple el 5% y el 95% se incumple**; en lo concerniente al componente Valoración de Riesgos **el 29% se cumple y el 71% se inobserva**; en lo referente al componente Actividades de Control **el 36% se cumple y el 64% no se cumple**, sobre los Sistemas de Información **el 21% se observa y 79% no se cumple**, sobre el componente Seguimiento **el 7% se cumple y el 93% de lo consultado se inobserva**. En general de conformidad con la ASCI llevada a cabo **el 19% de los ítems consultados se cumple y el 81% se inobserva**, en virtud de lo anterior y de conformidad con el Modelo de Madurez el estado del Sistema de Control Interno del Teatro Nacional de Costa Rica se encuentra en estado incipiente, en relación con los temas consultados. Por tanto, se hace necesario cumplir con el Plan de Acciones de Mejora Institucional y con los planes específicos de cada dependencia. Los resultados organizacionales se muestran en la siguiente gráfica.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°9



GRÁFICO N°10



En virtud de las oportunidades de mejora determinadas mediante la Autoevaluación del SCI del TNCR se elaboró el siguiente Plan de Mejoras, para el período 2018-2019 (NOV), el cuál puede fortalecerse con los aportes de los titulares subordinados conforme avance su implementación, asimismo queda a responsabilidad de Planificación Institucional conjuntamente con los enlaces nombrados por los diferentes Departamentos, definir claramente los responsables y el plazo en que se debe cumplir el Plan de Acciones de Mejora Institucional, requerido conforme la normativa interna, además, se deben elaborar los respectivos informes trimestrales por parte de los titulares subordinados sobre el avance del cumplimiento de las acciones de mejora de cada dependencia, dichos informes deben integrarse para informar al Jerarca sobre su cumplimiento.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

**GRÁFICO N°11**

TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA PLAN DE ACCIONES DE MEJORA INSTITUCIONAL PERÍODO 2018				
No.	Asunto(s) susceptible(s) de mejora	Acción de mejora	Responsable (1)	Fecha de cumplimiento (1)
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	Programa Ético Institucional por lo cual no se ha participado activamente el Consejo Directivo, Director General, Titulares Subordinados y el resto de Funcionarios. Así mismo, no se ha considerado el impacto en los sujetos interesados y su respectivo seguimiento.	1- Elaborar el Programa ético que contemple al menos lo siguiente: Los factores formales en materia ética establecidos en la organización, tales como: • Declaración de valores • Código de ética • Visión y misión • Indicadores de gestión ética • Las políticas contempladas en la estrategia de implementación están referidas, al menos, a los siguientes temas: • Divulgación del marco ético y cultura • Acciones y responsables • Revisión, actualización y seguimiento del programa • Manejo de fraude y corrupción • Tratamiento de conflictos de interés • Manejo de conductas presuntamente antiéticas • Gestión del recurso humano • Compromiso con el control interno		
2	Comisión de Valores nombrada oficialmente y que ejecute en la organización las funciones para las cuales se crearon.	2- Nombrar oficialmente la Comisión de Valores. Posteriormente, divulgar las responsabilidades y deberes de los funcionarios que integran esta Comisión y pedir rendición de cuentas para que observen su función.		
3	Conocimiento del Programa Ético por parte de los funcionarios del TNCR.	3-Elaborar el cronograma para divulgar el Programa Ético que permita divulgar y sensibilizar al personal sobre las materias contenidas en dicho programa. 4-Realizar actividades para fortalecer el proceso de la ética institucional tanto en el ámbito interno como con los usuarios externos.		
4	Estrategia de implementación del Programa Ético (Diseño de compromisos, políticas y programas regulares para renovar el compromiso ético).	5- Establecer la estrategia de implementación (compromisos, políticas y programas regulares para actualizar y renovar el compromiso de la organización con la cultura ética).		
5	Políticas y estrategias de implementación sobre: *Marco ético * Manejo de Fraude y Corrupción * Conflicto de Intereses * Gestión del Recurso Humano * Responsabilidad Social y del Medio Ambiente * Informes periódicos sobre el proceso de gestión de la ética *Definición de mecanismos para el manejo de conductas antiéticas (se han establecido formalmente, son del conocimiento de todos los funcionarios)	6-Elaborar las políticas y las respectivas estrategia de implementación están referidas, al menos, a los siguientes temas: *Marco ético * Manejo de Fraude y Corrupción * Elaborar Reglamento de Recusación o similar * Gestión del Recurso Humano * Responsabilidad Social y del Medio Ambiente * Informes periódicos sobre el proceso de gestión de la ética *Definición de mecanismos para el manejo de conductas antiéticas (se han establecido formalmente, son del conocimiento de todos los funcionarios)		

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>6</b>	Denuncias (promover y establecer canales que sean de conocimiento de todos los funcionarios accesibles y confidenciales para la presentación de denuncias).	7-Elaborar el Reglamento de Denuncias y el respectivo procedimiento para la atención de las mismas, que detallen entre otros los canales para la atención de denuncias y comunicaciones sobre eventuales conductas antiéticas y conflictos de intereses y proceder a su divulgación. Especialmente en las operaciones sensibles, debe garantizarse la posibilidad de denunciar, así como el manejo confidencial del caso y la atención correcta, consistente y oportuna de lo comunicado, independientemente de los supuestos infractores.		
<b>7</b>	Comprensión y conocimiento de los comportamientos que se consideran inaceptables de conformidad con el marco ético institucional de los funcionarios del Teatro Nacional y el nivel jerárquico superior.	8- Promover mediante la formación, sensibilización, capacitación y reforzamiento los comportamientos éticos y de cultura considerados aceptables en el TNCR, así como los comportamientos que se consideren inaceptables. Lo anterior de conformidad con el marco ético institucional.		
<b>8</b>	Estilo Gerencial congruente con los valores y principios éticos institucionales.	9-Fomentar el trabajo en equipo, la toma de decisiones compartidas según el ámbito de competencia en los diferentes niveles organizacionales, escuchar y analizar las ideas de los subalternos y considerarlas en cuanto sean factibles. 10- Incorporar en el Plan de Capacitación Anual del TNCR eventos relacionados con estilos gerenciales.		
<b>9</b>	La estructura organizacional y la asignación de autoridad y responsabilidad en relación con la aplicación de principios éticos en la toma de decisiones.	11- Revisar si la actual estructura organizacional permite la asignación de autoridad y responsabilidad correctas en relación con la aplicación de principios éticos en la toma de decisiones.		
<b>10</b>	La ética incorporada en los principales procedimientos de adquisiciones, presupuesto, contabilidad, finanzas, proveeduría, en general aquellos que sean vulnerables y susceptibles a comportamientos antiéticos, corrupción, Fraude, entre otros.	12- Realizar estudio de los procedimientos vulnerables a comportamientos antiéticos, de corrupción y fraude para determinar en que etapas de los procedimientos se requieren controles preventivos, detectivos y correctivos. En caso de determinarse que no existe alguno de los controles, deberán incorporarlos en los procedimientos respectivos y dar seguimiento a su implementación. Así como evaluación del proceso de la ética institucional.		
<b>11</b>	La Administración del Recurso Humano para que se alinee a los pilares en el marco ético.	13- Analizar si la Administración del Recurso Humano integra la ética en los sistemas de gestión de Recursos humanos (reclutamiento, selección, promoción, compensación y otros incentivos). Esta área tiene una importancia fundamental, por cuanto incide directamente en las capacidades de los integrantes de la organización, para contribuir a un clima ético positivo. Debe preverse la aplicación de procedimientos para garantizar que el recurso humano posea los valores, principios éticos contenidos en el marco ético del TNCR y que su administración observe y promueva la aplicación de esos pilares.		
<b>12</b>	El Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal considera la valoración de factores esenciales en materia ética.	14- Revisar los procedimientos y controles sobre el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal con el propósito de determinar si considera la valoración de factores esenciales en materia ética, en caso negativo realizar los ajustes necesarios al citado proceso.		
<b>13</b>	Los perfiles de los diferentes puestos institucionales no consideran las competencias (autocontrol, liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, etc.).	15- Realizar un estudio de los perfiles de los diferentes puestos institucionales e incorporar las competencias que correspondan en cada caso y ajustes que sean necesarios según el entorno interno y externo institucional.		
<b>14</b>	La estructura de la institución para que permita una clara coordinación, comunicación, autoridad y definición de responsabilidades, así como que esta se respete.	16- Revisar la estructura organizacional en relación con los ítems de coordinación, comunicación y definición de responsabilidades. El cumplimiento de las responsabilidades se perfecciona mediante la generación de un compromiso con los esfuerzos institucionales deviene de la consideración de los diferentes participantes en el proceso de definición e implementación institucional.		
<b>15</b>	Clima organizacional y el proceso de la ética.	17- Realizar anualmente evaluaciones de clima organizacional, con la finalidad de elaborar los planes pertinentes e implementarlos para cerrar las brechas que se determine y dar el respectivo seguimiento.		
<b>16</b>	Procedimientos que definan claramente los responsables en las diversas actividades.	18- Diseñar los diferentes procedimientos del TNCR donde se definan entre otros las actividades a realizar, así como los responsables de las mismas, para el cumplimiento de los objetivos de cada dependencia.		
<b>VALORACION DE RIESGOS</b>				
<b>17</b>	Valoración de riesgos, no se ha involucrado al Jerarca y una parte importante de los titulares subordinados para que se diseñe, implemente, y se le de seguimiento al SEVRI.	19- Tomar los acuerdos necesarios y que competen al Jerarca para que se manifieste un plenario apoyo en relación con la valoración de riesgos en los diferentes niveles organizacionales, así como requerir la respectiva rendición de cuentas para la toma de decisiones. En lo que compete a los titulares subordinados deberán también participar activamente en la valoración de riesgos según lo definido en normativa interna aprobada por el Jerarca.		

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>18</b>	Si se provisiona o reservan los recursos necesarios para la implementación de las medidas de riesgos.	20- Girar las directrices necesarias para que se reserven los recursos necesarios para la implementación de las medidas de administración de riesgos según priorización definida, de conformidad con la normativa emitida al respecto por la Contraloría General de la República.		
<b>19</b>	Recursos presupuestarios para capacitar periódicamente sobre la valoración de riesgos.	21- Asignar los recursos presupuestarios necesarios para capacitar periódicamente al personal del TNCR en valoración de riesgos. De conformidad con la normativa emitida al respecto por la Contraloría General de la República.		

**ACTIVIDADES DE CONTROL INTERNO**

<b>20</b>	Mecanismos de control para garantizar razonablemente, la gestión de los proyectos.	22- Definir los mecanismos necesarios para la gestión de proyectos en sus diferentes etapas.		
<b>21</b>	Elaboración del manual de proyectos	23- Elaborar de el respectivo Manuales de proyectos del TNCR, promover su observancia y fortalecer los controles, donde el jerarca debe convertirse en el líder de este esfuerzo y apoyarse en los titulares subordinados.		
<b>22</b>	Procedimientos y controles sobre donación con o sin contraprestación de servicios.	24- Diseñar, oficializar y comunicar los procedimientos y controles sobre las donaciones con o sin contraprestación de servicios.		
<b>23</b>	Reglamento de Transportes	25- Revisar y modificar en lo pertinente el Reglamento de Transportes del TNCR.		

**SISTEMAS DE INFORMACION**

<b>24</b>	Los Sistemas de Información deben propiciar una óptima gestión documental que permita el control, almacenamiento y recuperación de la información.	26- Observar en lo pertinente la Ley del Sistema Nacional de Archivos, Las Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de información y Ley 8454, Ley de Certificados firmas digitales y documentos electrónicos.		
<b>25</b>	La información que se genera en el Teatro Nacional, debe cumplir con los atributos de calidad de la información confiabilidad, oportunidad y utilidad.	27- Revisar los sistemas de información existentes y determinar cuáles no cumplen con los atributos de calidad, confiabilidad y utilidad, con el propósito de subsanar dicha situación.		
<b>26</b>	Comunicación de la información sea oportuna a las instancias respectivas y según a las necesidades del usuario.	28- Emitir Directriz donde se ordene que la información requerida por los superiores sea suministrada en tiempo y forma al solicitante.		
<b>27</b>	Regulaciones internas para cumplir con las normas técnicas para la gestión y control de las tecnologías de información.	29- Tomar las acciones respectivas para que en el TNCR se cumplan Las Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de información emitidas por la CGR.		
<b>28</b>	Normativa interna sobre el uso de medios electrónicos.	30- Elaborar las políticas y estrategias de acceso, uso y seguridad relacionadas con los medios electrónicos.		

**SEGUIMIENTO**

<b>29</b>	Mecanismos y canales de comunicación que permitan la detección oportuna y deficiencias del sistema de control interno.	31- Designar un responsable (enlace) de cada dependencia para darle seguimiento a las recomendaciones de este plan y los planes específicos de cada dependencia.		
<b>30</b>	La Autoevaluación Anual del Sistema de Control Interno, ha generado valor agregado permitiendo el mejoramiento de los sistemas y procesos.	32- Realizar la Autoevaluación conforme la normativa existente, implementar los planes de acciones de mejora, dar seguimiento al cumplimiento de los citados planes y tomar acciones en caso de incumplimientos o afectaciones al Sistema de Control Interno dado que este proceso debe realizarse por Ley, Ley N°8292 que establece sanciones por actos u omisiones que afecten negativamente los objetivos de dicho sistema.		
<b>31</b>	La Autoevaluación se ha utilizado para verificar la implementación efectiva y controlada de la normativa en materia de control interno.	33- Revisar que los planes de acción de mejora y verificar que su implementación permite la observancia efectiva y controlada de la normativa emitida por la CGR en materia de Control Interno.		
<b>32</b>	La Autoevaluación permite determinar la calidad del Sistema de Control Interno de la institución en los diferentes ámbitos.	34- Tomar las acciones necesarias para cumplir con la normas de seguimientos contenidas en la normativa emitida por la CGR que permiten definir la calidad del SEI del TNCR.		

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

En relación con los asuntos susceptibles de mejora y las acciones de mejora al SCI definidas por las diferentes dependencias y propias de mejorar a lo interno de cada una, el principal responsable de velar por que se implementen y dar seguimiento a las acciones de mejora planteadas es el titular subordinado, el documento respectivo se encuentra en poder de cada Dependencia y de Planificación Institucional, la atención de lo anterior debe ejecutarse conforme el Plan Estratégico de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la normativa emitida al respecto.

TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA PLAN DE ACCIONES DE MEJORA DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) ADMINISTRACION PERÍODO 2018			
Dependencia	#	Pregunta	Acción de mejora
Fiscalia	1	Se cuenta con el recurso humano necesario para cubrir la necesidades de fiscalia?	Gestionar mediante oficio personal para cumplir con la cobertura y gestión que debe ejecutarse.
	2	Se cuenta con el apoyo legal necesario para el desarrollo de criterios de los diferentes sectores de cobro?	Requerir a Asuntos Jurídicos la emisión de criterios que se utilicen para mejorar y exigir el cobro a los diferentes sectores.
	3	Se cuenta con el apoyo legal para plantear la gestión de actualización del decreto para la Fiscalía?	Solicitar se realicen acciones por parte de la Administración superior para actualizar el Decreto para la fiscalía.
	4	Cuenta la fiscalia con un manual de procedimientos formal?	Elaborar procedimientos para los diferentes procedimientos que ejecuta la Fiscalía.
	5	El proceso de Fiscalía cuenta con un sistema electrónico formal para registro de información, para la toma de decisiones y control?	Coordinar con Tecnologías de información para mejorar base de datos.
	6	Se cuenta en la Fiscalía con capacitaciones necesarias para la actualización en el tema de cobro de impuestos?	Elaborar anualmente el programa de capacitación de la Fiscalía y remitir al Departamento de Recursos Humanos para su consideración en el Programa de capacitación institucional.
	7	Cuenta la Fiscalía con un procedimiento ágil para el cobro de garantías del Impuesto sobre Espectáculos Públicos?	Coordinar con Planificación para la elaboración del procedimiento sobre cobro de garantías del Impuesto sobre Espectáculos Públicos
	8	Cuenta la Fiscalía con un criterio técnico en el tema de entradas de patrocinio?	Gestionar documentalmente ante Asesoría Jurídica criterio Técnico en relación con las entradas de patrocinio.
	9	Se cuenta con un criterio legal y profesional en el uso de las empresas tiqueteras como medio de pago del IEP en el desarrollo de los eventos públicos?	Requerir mediante oficio a la Asesoría Jurídica criterio sobre el uso de las empresas tiqueteras como medio de pago del IEP en el desarrollo de los eventos públicos
	10	Se cuenta con la suficiente cantidad de personal para para abarcar casos específicos de cobro en mercados no incursionados?	Elaborar estudio sobre mercados no incursionados, donde se evidencie el costo vs beneficio presentar al nivel superior y requerir personal para ejecutar las labores.

Recursos Humanos	1	Se cuenta con el recurso humano necesario para cubrir la necesidades de RH?	Solicitar a la jerarquía que se tomen las acciones correspondientes para realizar estudio sobre distribución del personal y reforzar el personal del Departamento de Recursos Humanos.
	2	Se cuenta con el apoyo legal necesario para el desarrollo de criterios de los diferentes procesos de recursos humanos?	Gestionar al Departamento de Asesoría Jurídica priorice las consultas legales del Departamento de Recursos Humanos.
	3	Se cuenta con la normativa, manuales y procedimientos actualizados en los distintos proceso de recursos humanos?	Gestionar la contratar de servicios profesionales para la elaboración de procedimientos y manuales del Departamento de Recursos Humanos.
	4	Se cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias?	Ejecutar las acciones correspondientes para que entre a funcionar el sistema BOS.
	5	Digitalización de expedientes	Elaborar programación para que el Departamento de Recursos Humanos cuente con expedientes electrónicos.
	6	Se tiene un adecuado control de contrataciones externas de personal?	Implementar un plan para controlar las contrataciones externas de personal.
	7	Existe una claridad de competencia del Departamento de Recursos Humanos?	Capacitar a Jefaturas sobre obligaciones y deberes de cada Departamento.
	8	Se cuenta con el presupuesto necesario para la implementación de los procesos?	Requerir asignación de recursos presupuestarios para ejecutar proyectos de desarrollo laboral.
	9	Se cuenta con RAC?	Solicitar a la jerarquía reforzar el recurso humano del departamento para elaborar el RAC.
	10	Se cuenta con una adecuada gestión del Clima Organizacional?	Solicitar a la jerarquía reforzar el recurso humano del departamento

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

<b>Operaciones y Servicios</b>	1	Se respetan las funciones asignadas según el Artículo 10.—Departamento de Operaciones y Servicios, de la Reorganización Administrativa Integral del TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA vigente a la fecha y se respeta la autonomía en la toma de decisiones para atender un evento?	Elaborar documento escrito y solicitar reunión con el nivel superior para fundamentar la necesidad de respetar la estructura institucional vigente, así como destacar los riesgos de la inobservancia que aplica a la materia. Asimismo, respetar la autonomía de las decisiones para atender los eventos de conformidad con la autoridad y responsabilidades designadas al
	2	Se cuenta con el recurso humano necesario para cubrir las necesidades del Departamento? 6.02.a Acomodadores 6.02.b Seguridad y limpieza 6.02.c Administrador	Gestionar mediante oficio ante los superiores las necesidades mínimas de personal para atender los eventos de manera eficaz, eficiente, económica y transparente.
	3	Existen injerencia de otros departamentos en la toma de decisiones oportunas para atender los eventos?	Coordinar de manera oportuna y directa con los responsables que intervienen o participan en la atención de eventos.
	4	Se cuenta con el apoyo administrativo y personal necesario para la atención de eventos?	Solicitar se realice las gestiones necesarias para que se lleve a cabo un estudio de recurso humano que permita determinar la cantidad de funcionarios para atender los diferentes eventos.
	5	Cuenta el departamento con un espacio físico adecuado para el correcto desarrollo de las actividades propias? 6.05.a Se puede coordinar en forma adecuada 6.05.b Existe un espacio privado adecuado para reuniones 6.05.c Espacios suficientes para el personal	Solicitar mediante oficio y de manera fundamentada, así como detallar los riesgos de la carencia de un espacio físico apropiado para que los funcionarios del Departamento de Operaciones y Servicios puedan realizar sus funciones de manera efectiva y con la privacidad requerida, para lo cual se requiere también asegurar la delimitación de los espacios asignados en la sala de reuniones, para que no se interrumpa las labores de otros funcionarios.
	6	El Departamento de Operaciones cuenta con un sistema informático de boletería que le permita la toma de decisiones y control? 6.06.a Módulo de estadísticas 6.06.b Módulo de alertas de venta, reportes adecuados de ingresos 6.06.c Mayor cantidad de Perfiles específicos.	Requerir la compra de un nuevo sistema informático para la boletería, detallando las razones de su adquisición y eventuales riesgos en que se podrían incurrir por no contar con un sistema moderno que cuente con los módulos y genere los reportes necesarios con el fin de llevar óptimos controles e información íntegra, oportuna para la toma de decisiones y el suministro de la información requerida a los usuarios internos pertinentes.
	7	Se asignan labores al Departamento Operaciones y Servicios correspondientes a otros departamentos según se indican en la Reorganización Administrativa Integral del TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA vigente a la fecha?	Reiterar mediante documento escrito que se cumpla el bloque de legalidad y se ajuste la Administración Superior a los criterios emitidos por el Ministerio de Cultura y Juventud y por tanto proceder a devolver los procesos los procesos y funcionarios al Departamento de Operaciones y Servicios.
	8	Existe la información fluida y oportuna por parte de los otros departamentos para la realización de las funciones propias de Operaciones y Servicios?	Contratar profesional externo que elabore un protocolo que abarque las diferentes actividades que se deben observar por parte de los diferentes departamentos en relación con la ejecución de los eventos.
	9	Se coordina entre las jefaturas para el préstamo de funcionarios para realizar labores especiales?	Gestionar ante los superiores de la organización que se emita Directriz sobre el deber de coordinar entre las jefaturas para el préstamo de funcionarios a efecto de realizar labores especiales, así como la forma de actuar de parte de las jefaturas

<b>Administración- Financiero(Presupuesto)</b>	1	Se cuenta con un procedimiento para: a) Etapa de formulación del Proyecto Presupuestario b) Etapa de ejecución c) Etapa de control y evaluación d) La solicitud y presentación de modificaciones presupuestarias?	Elaborar los procedimientos: a) Etapa de formulación del Proyecto Presupuestario b) Etapa de ejecución c) Etapa de control y evaluación d) La solicitud y presentación de modificaciones presupuestarias
	2	Existe las indicaciones claramente establecidas para la gestión de liberación de fondos de las certificaciones presupuestarias por parte de los diferentes departamentos?	Elaborar una guía que defina claramente las indicaciones de como se debe complementar el llenado del formulario sobre la gestión de liberación de fondos de las certificaciones presupuestarias por parte de los diferentes departamentos
	3	Existe un Formulario de solicitud de certificaciones presupuestarias de fondos que defina claramente lo requerido?	Elaborar un formulario que defina los requerimientos que deben incluirse en la solicitud de certificaciones presupuestarias de fondos.
	4	Los distintos departamentos generan insumos para el seguimiento y control mensual para la etapa de ejecución presupuestaria?	Solicitar mediante oficio a los distintos departamentos insumos que permitan dar seguimiento y control de la ejecución del presupuesto, donde entre otros se delimite el tiempo para remitir lo solicitado.
	5	Existe catálogo que identifique la comprobación entre cuentas contable y presupuestarias que faciliten la correlación con la información presupuestaria y de la contabilidad financiera?	Crear un catálogo que identifique la comprobación entre cuentas contable y presupuestarias que faciliten la correlación con la información presupuestaria y de la contabilidad financiera
	6	Responde el módulo de presupuesto del sistema BOS a los requerimientos del proceso de presupuesto?	Presentar un requerimiento para la implementación en un sistema informático que responda a las necesidades del proceso de presupuesto.
	7	Se cuenta con un plan de mejoramiento de ejecución presupuestario?	Elaborar un plan de mejoramiento de ejecución presupuestaria
	8	Se cuenta con el personal necesario para el cumplimiento de las funciones de presupuesto?	Se requiere de un figura Contable-Financiero que coadyuve a la emisión de directrices, circulares sobre temas de presupuesto
	9	Se realizan actividades de capacitación para el personal del proceso de presupuesto?	Realizar capacitación una o dos veces al año en temas relacionados con el presupuesto para mantenerse actualizado e informar a los funcionarios cualquier cambio que se realice.
	10	Se cuenta con el espacio físico óptimo para el desarrollo de las funciones a) Luz b) Ruido (de la calle) c) Olores (fumado porque estamos cerca de una ventana donde la gente fuma justo enfrente)	Gestionar documentalmente la asignación de la adecuación del espacio físico de presupuesto considerando entre otros los riesgos a la salud del personal derivado de elementos esenciales para llevar a cabo una eficaz y eficiente gestión, como es la luminosidad, ruido y factores contaminantes.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

---

<b>Administración (Tesorería)</b>	1	Se cuenta con el recurso humano necesario para cubrir la necesidades de Tesorería?	Gestionar la realización de un estudio técnico en relación con la distribución del personal vs funciones asignadas a los diferentes Departamentos y según los resultados se dote a Tesorería del personal que requiere.
	2	Se cuenta con el apoyo legal necesario para asuntos de fraude, devoluciones de dinero, estafa?	Incorporar en el Plan de Capacitación de Tesorería eventos de capacitación sobre fraude, corrupción y lavado de dinero. Y elaborar oportunamente las consultas necesarias en caso de dudas o indicios de actuaciones irregulares.
	3	La tesorería cuenta con un sistema electrónico formal para registro de información, para la toma de decisiones y control?	Remitir oficio a la jefatura Superior donde se explique y fundamente la necesidad del sistema electrónico para que se asignen recursos y se logre diseñar e implementar.
	4	La Tesorería cuenta con capacitaciones necesarias para la actualización de sistemas de información o boletería?	Incorporar en el Plan de Capacitación de Tesorería eventos de capacitación sobre actualizaciones del sistema de información o boletería.
	5	La Tesorería cuenta con personal bilingüe?	Gestionar la contratación de personal bilingüe para la Tesorería mediante oficio escrito, fundamentando tal requerimiento.
	6	Se ha considerado impartir cursos de idioma para la tesorería?	Incorporar en el Plan de capacitación de Tesorería eventos de capacitación en inglés.
	7	Se toma en cuenta la opinión al Tesorero para la contratación de personal nuevo?	Involucrar a la Tesorera en el proceso de contratación de personal para la Tesorería.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>Administración (Proveeduría)</b>	1	Se cuenta con el recurso humano necesario para llevar a cabo los procedimientos en la Proveeduría Institucional? Asesor Legal Analistas de Contratación Coordinador y Control de Programación Oficinista Encargado de Control de Activos	Remitir oficio al superior con el fin de solicitar el personal que requiere la proveeduría institucional, debidamente fundamentado, para que los servicios a las diferentes dependencias institucionales se brinden de manera eficaz, eficiente y oportuna.
	2	Se cuenta con los procedimientos requeridos para los trámites de Contratación Administrativa? Documentados Oficializados Divulgados	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos de contratación administrativa internos y posteriormente se oficialicen y divulguen. En caso de que no se elaboren internamente se contrate personal para la elaboración de los principales procedimientos o de todos. Dejar toda gestión debidamente documentada.
	3	Existen en la Proveeduría Institucional procedimientos para el Control de Activos? Documentados Oficializados Divulgados	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos para el control de activos y posteriormente se oficialicen y divulguen. En caso de que no se elaboren internamente se contrate personal para la elaboración de los principales procedimientos o de todos.
	4	Se cuenta con el procedimiento necesario para los reajustes de precios? Documentado Oficializado Divulgado	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos internos sobre reajuste de precios y posteriormente se oficialicen y divulguen. En caso de que no se elaboren internamente se contrate personal para la elaboración de los principales procedimientos o de todos.
	5	Se realiza una evaluación del Plan de Compras que permita generar resultados comparables entre lo planificado y lo ejecutado?	Realizar la conciliación del Plan de Compras que permita generar resultados comparables entre lo planificado y lo ejecutado.
	6	Existe un Plan de Mejoramiento de la situación de ejecución a lo interno de la Proveeduría Institucional, para que cada actor aporte lo mejor? Documentado Oficializado Divulgado	Elaborar el plan de mejoramiento de la situación de ejecución a lo interno de la proveeduría mediante un análisis FODA (Fortalezas- Oportunidades-Debilidades-Amenazas).
	7	Posee la Proveeduría Institucional un procedimiento para el Plan de Adquisiciones? Documentado Oficializado Divulgado	Coordinar con Planificación Institucional para que se elabore el procedimiento para el Plan de Adquisiciones y posteriormente se oficialicen y divulguen. En caso de que no se elaboren internamente se contrate personal para la elaboración de los principales procedimientos o de todos.
	8	Se le brinda a los funcionarios de la Proveeduría Institucional capacitación continua y oportuna en temas de actualización y cambio normativo?	Elaborar el plan de capacitación de Proveeduría y remitirlo al Departamento de Recursos Humanos para ejecutar la gestión con mayor seguridad y ajustado al bloque de legalidad.
	9	Se cumple con lo que establece el artículo 106 de la Ley de Contratación Administrativa en lo que respecta a las competencias de la Proveeduría Institucional?	Acatar en todos sus extremos el artículo 106 de la Ley de Contratación Administrativa en lo que respecta a las competencias de la Proveeduría Institucional
	10	El espacio físico actual en el que se encuentra ubicada la Proveeduría Institucional es adecuado conforme a las disposiciones mínimas de salud ocupacional? Iluminación Ventilación Ruido Espacio para archivo Espacio para los funcionarios Accesibilidad Olores Desastres naturales Seguridad	Gestionar que se acondicione la Proveeduría Institucional a efecto de mejorar la iluminación, ventilación, ruido, Espacio para archivo, espacio para los funcionarios, accesibilidad, olores, desastres naturales seguridad.
	11	Existen en la Proveeduría Institucional procedimientos para el Control de Activos? Documentados Oficializados Divulgados	Coordinar con Planificación Institucional para que se elabore el procedimiento referente al control de activos y posteriormente se oficialicen y divulguen. En caso de que no se elaboren internamente se contrate personal para la elaboración de los principales procedimientos o de todos.

<b>Administración (Contabilidad)</b>	1	Existen procedimientos y políticas específicas del área contable?	Elaboración de un compendio de procedimientos políticas en materia contable específica: Registro, Verificaciones de información de Unidades Primarias, Conciliación de Activos Fijo con Unidad Primaria, Conciliaciones bancarias.
	2	Existen conciliaciones de activos fijos, compras, garantías?	Coordinar con las Unidades de Registro Primario de Proveeduría con el área Contable.
	3	Existen procedimientos entre operaciones y servicios y Contabilidad para los cierres diarios de caja?	Coordinar con la Unidad de Operaciones y Servicios para elaborar un procedimiento entre operaciones y servicios y Contabilidad para los cierres diarios de caja.
	4	Existen procedimientos entre presupuesto y Contabilidad para elaborar conciliación respectiva?	Coordinar con la Unidad de Presupuesto para elaborar un procedimiento entre presupuesto y Contabilidad para elaborar conciliación.
	5	Existen conciliaciones entre el área de Promoción y Cultura y Contabilidad para que se elabore conciliación de los patrocinios y convenio?	Coordinar con el área de Promoción y Cultura para que se elabore conciliación de los patrocinios y convenio.
	6	Se integra en el sistema BOS el módulo de activos fijos de proveeduría con el módulo de contabilidad?	Integrar el módulo de activos fijos de proveeduría con el módulo de contabilidad.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>Escenario</b>	<b>Claudio</b>	1	Se realiza un plan de capacitaciones para el departamento?	Buscar cursos y que se reporten al jefe y se integren en el plan anual de capacitación.
		2	Se dispone de un protocolo del sistema de comunicación?	Elaborar protocolo de escenario para el uso del sistema de comunicación y lograr que se utilice en todos los momentos.
		3	Existen procedimientos formalmente establecidos aprobados y divulgados para la preparación de espectáculos?	Elaborar los procedimientos que pueda mejorar los procesos de preparación del espectáculo.
		4	Se actualizan los procedimientos existentes?	Evaluar procedimientos y proponer mejoras.
		5	Se realiza mantenimiento preventivo sobre equipos?	El jefe de escena reporta funciones, jefes de área reportan en montajes. Elaborar machotes.
		6	Se brindan todos los elementos necesarios de seguridad para trabajar en el escenario?	Elaborar protocolos y ponerlos en practica con su debida capacitacion.
		7	Se practican las medidas de seguridad en el escenario? (evacuación, etc.)	Identificar necesidades e implementarlas.
		8	Se tiene conocimiento de ellas?	Evaluar procedimientos y proponer mejoras.
		9	Se coordina el orden de trabajo entre las distintas áreas del escenario? (sonido, tramoya e iluminación)	Evaluar procedimientos y proponer mejoras.
		10	Se ha determinado las necesidades de implementos para llevar a cabo trabajo en el escenario para cada funcionario según sus necesidades?	Evaluar procedimientos y proponer mejoras e investigar y hacer propuestas.

<b>Conservación</b>	<b>Carmen Marín</b>	1	Se respeta y cumple la planificación y programación de los proyectos y actividades necesarias para la atención del edificio patrimonial y sus bienes? Según: a: necesidades y estudios técnicos establecidos. b: por ordenes superiores c: por emergencias o eventos naturales como sismos, etc.	Cumplir con los planes y las programaciones establecidas para los proyectos y actividades.
		2	Se cuenta con el personal especializado para atender todas las tareas y procesos que debe realizar el departamento para la conservación del edificio patrimonial y sus bienes muebles así como el mantenimiento de las instalaciones? Como por ejemplo; profesionales en el campo de la restauración de bienes, ebanistas, ingenieros, etc.	Contratar recurso humano especializado para atender las diversas funciones de mantenimiento de las instalaciones patrimoniales.
		3	Se realizan periódicamente cursos de capacitación y actualización para todo el personal del departamento?	Establecer en la planificación institucional programas de capacitaciones tendientes a actualizar los conocimientos en relación con las funciones que se desempeñan en el departamento.
		4	Se cuenta con el procedimiento para la planificación de las compras de bienes y servicios para dar apoyo al departamento?	Establecer en la planificación institucional programas relacionados con la descripción del objeto contractual, sus especificaciones técnicas, los requisitos de control de calidad para proveer adquisición de bienes y servicios al departamento que ayuden a mejorar la gestión institucional.
		5	Se cuenta con mecanismos de verificación durante el proceso de gestión de compras de bienes y servicios para el departamento?	Diseñar de mecanismos de control que brinden especificación de los roles y responsabilidades al responsable de la contratación, así como de los cronogramas de actividades.
		6	Se cuenta con procedimientos de verificación para la ejecución presupuestaria del departamento?	Realizar procedimientos de registro y verificación de los montos presupuestados anualmente.
		7	Todos los departamentos aplican los procedimientos y metodologías establecidas en materia de conservación para los procesos de limpieza, protección, custodia y mantenimiento de los bienes e instalaciones?	Disponer de mecanismos de gestión que permitan minimizar los riesgos en materia de conservación de los bienes patrimoniales.
		8	¿Se realiza un proceso de capacitación y sensibilización al personal de la institución fijo, de nuevo ingreso y de apoyo externo, en materia de conservación de los bienes patrimoniales? Ante rotación constante de personal y contratación de personal externo de apoyo.	Establecer los controles correspondientes de Procedimiento Reclutamiento y Selección e Inducción del personal interno y externo de nuevo ingreso, que reúnan las competencias para las funciones que se desempeñan en materia de conservación de bienes.
		9	¿Se cuenta con el espacio físico adecuado para realizar los trabajos de conservación y mantenimiento? Las áreas para ejecutar los trabajos de soldadura están separados de los de carpintería, ebanistería así como de pintura?. ¿Hay un sistemas de ventilación por medio de extractores y recolectores de partículas de polvo?.	Designar los espacios con los equipos correspondientes para realizar los trabajos de conservación y mantenimiento.
		10	¿Los protocolos de resguardo, uso y seguridad del edificio y sus bienes así como de seguridad humana, se acatan, se incorporan a los contratos de alquileres, coproducciones, préstamos, etc. y se les dan seguimiento?	Definir protocolos de seguridad debidamente aprobados y oficializados, mediante la capacitación continua a los funcionarios encargados de cada proceso de conservación.

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

1	Asesoría Jurídica	Karoll Paola Sancho Oconitrillo	1	Se cuenta con el recurso humano necesario para cubrir las necesidades de la Asesoría Jurídica?	Gestionar ante los superiores el capital humano a efecto de lograr cumplir a cabalidad las funciones de la Unidad Asesora.
			2	Se aplican los criterios legales solicitados por los diferentes Departamentos?	Mejorar la aplicación de los criterios jurídicos y del cuerpo normativo aplicable en el Teatro Nacional de Costa Rica.
			3	Se cumple a cabalidad con la normativa o regulaciones aplicables al Teatro Nacional?	Verificar las falencias a nivel de cumplimiento del marco jurídico e implementar un plan de acción a ejecutar para verificar el efectivo cumplimiento normativo.
			4	Cuenta la Asesoría Jurídica con un manual de procedimientos formal? 6.4.1. Documentado 6.4.2. Oficializado 6.4.3. Divulgado	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos necesarios en materia legal, documentarios, oficializarlos y divulgarlos.
			5	El proceso de la Asesoría Jurídica cuenta con un sistema electrónico formal para registro de información, para la toma de decisiones y control?	Gestionar ante los superiores la realización de un programa informático que contenga los controles necesarios y manejar una base de datos, para la efectiva toma de decisiones y control en materia jurídica.
			6	Se brinda a los funcionarios de la Asesoría Jurídica con capacitaciones necesarias para la actualización legal, técnica y administrativa para ejecutar las labores?	Definir capacitaciones a nivel legal y administrativo necesarios para ejecutar de manera acertada, eficiente y eficaz las funciones del cargo y solicitar se integren en el Plan de Capacitación del TNCR.
			7	Cuenta la Asesoría Jurídica con el tiempo suficiente para emitir los criterios sobre la materia que le sean requeridos?	Implementar los procedimientos que al efecto se creen y que los mismos consideren en los plazos necesarios para ejecutar las diferentes actividades. Gestionar ante los superiores personal adicional para solventar las necesidades de los diferentes departamentos a los que se brinda apoyo. Emitir circular para que las dependencias institucionales realicen sus solicitudes de conformidad con los plazos definidos en los procedimientos.
			8	Cuenta la Asesoría Jurídica con un espacio físico adecuado para el correcto desarrollo de las actividades propias?: 6.8.1. Espacio amplio 6.8.2. Espacio que respete la privacidad requerida en la función Asesora Jurídica	Requerir a los superiores competentes ampliar el espacio físico de asesoría Jurídica, tanto para el nuevo personal como el actual y para atender a los diferentes usuarios internos y externos que requieran realizar consultas u otros temas que requieren confidencialidad y privacidad.
			9	Existe la información fluida, completa y oportuna por parte de los otros departamentos para la realización de las funciones propias de la Asesoría Jurídica?	Solicitar a los diferentes departamentos de conformidad con los procedimientos elaborados que cuando se requiera algún criterio jurídico se suministre de manera completa, en tiempo y forma, toda la información que requiere la Asesoría Jurídica para emitir el requerimiento correctamente.
			10	Se respetan las funciones asignadas a la Asesoría Jurídica?	Respetar las funciones asignadas a la Asesoría Jurídica.

Tecnologías de Información	Ronald Arroyo Vallejo	1	Existe un plan estratégico en materia tecnológica vinculado al plan estratégico institucional?	Coordinar con Planificación Institucional para que se Elabore un compendio de políticas en materia tecnológica, acorde a las posibilidades institucionales.
		2	Existen procedimientos de administración de riesgos en materia de TI, incluyendo el seguimiento, análisis y actualizaciones periódicas?	Elaborar la matriz de administración de riesgos en materia de TI, incluyendo el seguimiento, análisis y actualizaciones periódicas.
		3	Existen procedimientos debidamente oficializados y divulgados de los procesos gestionados por el área de TI?	Gestionar con Planificación Institucional y los superiores para que se diseñe un modelo de la arquitectura de la información, basado en un estándar mundialmente aceptado.
		4	Existe un Plan de seguridad informática, debidamente divulgado, incluyendo capacitación y sensibilización del personal?	Solicitar a los superiores se proporcionen los recursos para elaborar el Plan de Seguridad Informático, debidamente divulgado, incluyendo capacitación y sensibilización del persona
		5	Existen un compendio de políticas de gestión de TI, debidamente divulgado?	Gestionar los recursos necesarios ante los superiores para elaborar el PETIC del TNCR período 2019-2020.
		6	Existe un plan de continuidad del negocio?	Gestionar los recursos necesarios ante los superiores para elaborar el Plan de Gestión de Riesgos, incluyendo procedimientos, capacitaciones, charlas y adopción de tecnologías asociadas a la mitigación de riesgos de TI.
		7	Existe una clasificación de la información institucional?	Gestionar los recursos necesarios ante los superiores para elaborar el PSTIC del TNCR.
		8	Existe una metodología de gestión de proyectos tecnológicos?	Actualizar la metodología de gestión de proyectos tecnológicos y Desarrollar los proyectos siguiendo la metodología de gestión de proyectos, generando la documentación pertinente.
		9	Existe el modelo de la arquitectura de la infraestructura tecnológica?	Definir el modelo de arquitectura tecnológico para el TNCR.
		10	Existen procedimientos de administración y entrega de los servicios informáticos?	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos de administración y entrega de los servicios informáticos.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>Planificación</b>	Carolina Thompson	1	Cuenta la Unidad de Planificación con el personal necesario para atender todos los requerimientos?	Gestionar ante la Dirección Ejecutiva debidamente justificado la dotación del recurso humano idóneo y necesario a la Unidad de Planificación para que esta ejecute a cabalidad las labores que le corresponden.
		2	Existe en el TNCR el respectivo Plan Estratégico?	Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2019 - 2022. Con todos los requerimientos que este conlleva (Plan Anual Institucional, Planes de Trabajo por área)
		3	Cuenta la institución con el Manual de Procedimientos institucionales debidamente actualizado, formalizado y divulgado?	Elaborar, oficializar y divulgar el Manual de Procedimientos Institucionales.
		5	Cuenta la Unidad de Planificación con apoyo de los Titulares Subordinados según las necesidades institucionales?.	Solicitar al Director Ejecutivo elaborar Directriz para que las diferentes dependencias proporcionen en tiempo y forma el apoyo que requiera Planificación Institucional, y por tanto se suministre los requerimientos de esta área.
		6	La Unidad de Planificación cuenta con una Planificación Anual Institucional definida.	Coordinar con las diferentes dependencias para elaborar el Plan Anual Institucional según los requerimientos técnicos.
		7	Se han establecido los controles y procedimientos requeridos por la Institución?	Velar por que los titulares subordinados cumplan con el seguimiento al Plan Institucional y a los Planes específicos de las diferentes dependencias.
		8	Se cuenta con un mapa de procesos actualizado e interrelacionado	Revisar y actualizar el mapa de procesos de la Institución.

<b>Promoción Cultural</b>	<b>Equipo de Trabajo Promoción Cultural</b>	6.1	Se han revisado en el último período los planes de patrocinio para la mejor exposición de marca?	Reforzar los planes de patrocinio para brindar la mejor exposición de marca de acuerdo a cada patrocinador.
		6.2	Se cuenta con políticas que definan los canales de comunicación claramente?.	Realizar las gestiones necesarias para que se definan políticas claras para que existan canales de comunicación claros.
		6.3	Se brinda exclusividad a los patrocinadores cuando ellos lo requieren para los diferentes eventos?	Gestionar ante los superiores la viabilidad de conceder exclusividad cuando es solicitada por parte de los patrocinadores, para ello definir políticas.
		6.4	Existe el procedimiento que permita demarcar correctamente las zona de acomodo de cada patrocinador en exposiciones de marca para degustar productos?	Coordinar con Planificación Institucional para que se elaboren los procedimientos para ubicar adecuadamente a los patrocinadores ya sea en el vestíbulo y Paseo de los artistas u otro.
		6.5	Existen políticas sobre la cantidad de patrocinadores y el monto que deben pagar al TNCR cuando es en efectivo, se detalla en los contratos o convenios las cláusulas sobre estos asuntos?	Elaborar por parte de los competentes las políticas sobre la cantidad de patrocinadores y el monto que deben pagar al TNCR cuando es en efectivo o por canje y que en los contratos o convenios quede claramente definido el canje en especie o efectivo que se debe recibir.
		6.6	Se debe actualizar el equipo de trabajo (computadora, equipo fotográfico, impresora etc.) del área?	Requerir mediante oficio el equipo y material necesario debidamente fundamentado.
		6.7	Se puede mejorar la comunicación entre los miembros del departamento?	Si es viable mediante reuniones periódicas y llevar un cronograma de trabajo compartido
		6.8	Se brinda capacitación para ampliar conocimiento y estar al día con la tecnología?	Gestionar en el Plan de capacitación del Departamento capacitación necesaria para ampliar y estar al día con la tecnología.
		6.9	Se han revisado últimamente los Planes de exposición de marca?	Estudiar los planes de exposición de marca y realizar los ajustes necesarios.

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

<b>Promoción Cultural</b>	Josué Zumbado Rodríguez	6.1	<b>Se toma en cuenta la opinión del público a la hora de programar un espectáculo?</b>	Conocer las opiniones del público por encuestas, focus groups, entrevistas como mecanismo de retroalimentación y toma de decisiones.
		6.2	<b>Está Promoción Cultural en capacidad de coordinar previamente con el Departamento Financiero para poder tramitar un patrocinio en efectivo?</b>	Coordinar y efectuar reuniones periódicas entre departamentos y utilización de carpetas compartidas.
		6.3	<b>Tiene Promoción Cultural el equipo humano necesario para enfrentar los retos del Departamento?</b>	Gestionar ante los superiores contratar más personal de manera idónea.
		6.4	<b>Cuenta el departamento con la capacidad para enfrentar la parte administrativa?</b>	Brindar los recursos necesarios para que se capacite al personal en las áreas solicitadas.
		6.5	<b>Permite la programación una planificación adecuada de la promoción de los eventos?</b>	Tomar en cuenta las diferentes opiniones de los involucrados a la hora de tomar las decisiones sobre la programación de eventos.
		6.6	<b>Se toma en cuenta la opinión de los funcionarios de Promoción Cultural a la hora de escoger la programación?</b>	Tomar en cuenta las diferentes opiniones de los involucrados a la hora de tomar las decisiones en relación con la programación de eventos.
		6.7	<b>Existe una coordinación adecuada entre Operaciones y Promoción Cultural?</b>	Fomentar una coordinación óptima con Servicios y Operaciones, para lo cual se deben definir fechas de reuniones cortas donde se tomen acuerdos.
		6.8	<b>Se planifica el trabajo de manera adecuada para realizar los objetivos del PC?</b>	Analizar la forma en que se planifica en el Departamento y realizar los ajustes necesarios para que dicha actividad genere el valor agregado requerido.
		6.9	<b>Se cuenta con todos los insumos tecnológicos para desarrollar el trabajo?</b>	Definir los insumos que debe tener el Departamento y realizar las gestiones ante el competente de tal manera que se le informe de los riesgos en que se incurre de no contar con dichos insumos.

## **IX. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI)**

### **➤ Gestión de Riesgos Institucional**

El objetivo fundamental de la gestión de riesgos que realiza el Teatro Nacional de Costa Rica es minimizar y controlar debidamente los riesgos existentes, estableciendo las medidas preventivas pertinentes y las prioridades de actuación en función de las consecuencias que tendría su materialización y de la probabilidad de que se produjeran. Actividad que fue realizada por personal debidamente cualificado y su procedimiento se realizó conforme la normativa emitida por la CGR e interna. Tal actividad se realizó con la participación del personal expuesto a los riesgos con la finalidad de recoger su criterio y poder definir la manera de administrarlos.

Seguidamente se presentan los resultados de la gestión de riesgos, desarrollada por las dependencias del TNCR que cumplieron con este proceso: Presupuesto, Servicios Generales, Promoción Cultural, Asesoría Jurídica, Fiscalía y Contabilidad.

La gestión de riesgos adquiere valor cuando va asociada a la planificación institucional y se convierte en un elemento de gestión ante los riesgos identificados o que puedan surgir ante posibles cambios, como, por ejemplo: algún cambio en las condiciones de trabajo, introducción de nuevas tecnologías, productos, equipos, cuando se produzcan daños en la salud de los trabajadores o se aprecie que las medidas de prevención son inadecuadas o insuficientes, por lo que de conformidad con lo normado en el TNCR de manera integral debe de realizarse una vez al año, pero cada responsable debe de hacerlo de manera permanente en virtud de cambios en el entorno interno y externo como los precitados.

A continuación se puede observar que de los riesgos identificados por los funcionarios el 89% corresponden a riesgos de origen interno y el 11% su fuente es externa, en cuanto a los riesgos internos existe una mayor probabilidad de minimizar el nivel de riesgo y en el caso de los riesgos de origen externo la organización detalla medidas de administración de riesgos supletorios o emergentes dado que no son de su competencia y su administración directa no es factible solamente se trata de definir medidas que de alguna manera los pueda administrar.

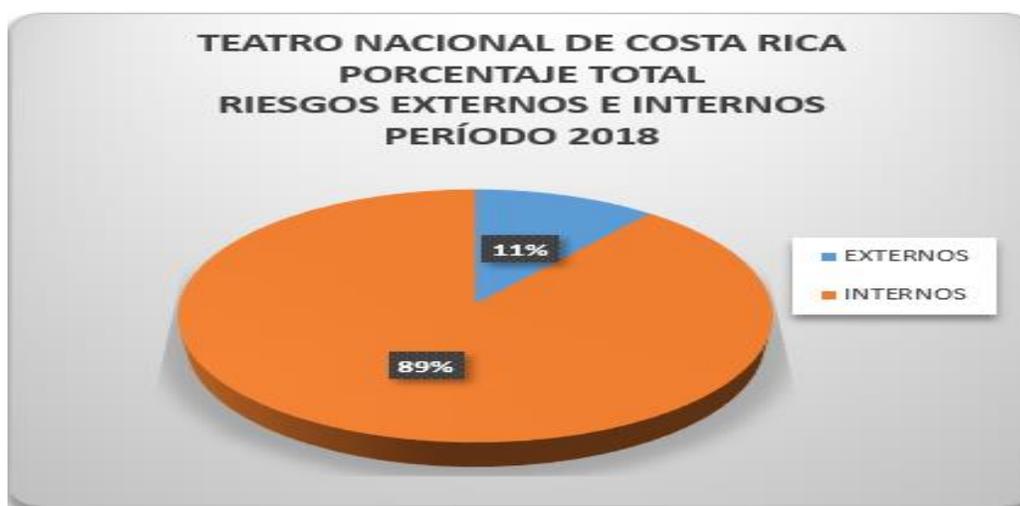
Con respecto a los riesgos de origen interno, el 28% de la fuente de riesgos principal corresponde a Políticas, Procesos y Procedimientos, dado que éstos no existen, otros se encuentran desactualizados, no se implementan o en la práctica se ejecutan otras actividades; el 26% corresponde al Recurso Humano, ya sea por cantidad, capacidad, conocimientos y otros, los riesgos que tienen como fuente la infraestructura; puede ser por deterioro, problemas en el diseño u otro; el 8% provienen del ámbito financiero-presupuestario y el 6% su fuente es el ámbito estratégico. En este caso se puede observar que si se implementan las medidas de administración de riesgos que tienen como fuente las Políticas, Procesos y Procedimientos, el Recurso Humano y la Infraestructura el 73%

**TEATRO NACIONAL**  
**INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**  
**Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS**

de los riesgos identificados se estarían administrando, lo que coadyuvaría a que el TNCR cumpla con el objetivo que define la Ley N°8292, Ley General de Control Interno, que es ubicar a la organización en un nivel de riesgo aceptable.

En relación con las fuentes de riesgo generales externas se denota que el 67% la fuente del riesgo es de origen político, el 16% de los riesgos identificados son de origen económico, y el 17% de los riesgos identificados su origen es del ámbito social. En estos casos se dificulta para la Administración Activa tomar acciones directas por tanto se toman medidas paliativas que coadyuven a que si eventualmente dichos riesgos se materializan afecten lo menos posible al TNCR.

**GRÁFICO N°12**



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

**GRÁFICO N°13**



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°14



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

➤ Gestión de Riesgos por Dependencia

GRÁFICO N°15



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°16



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

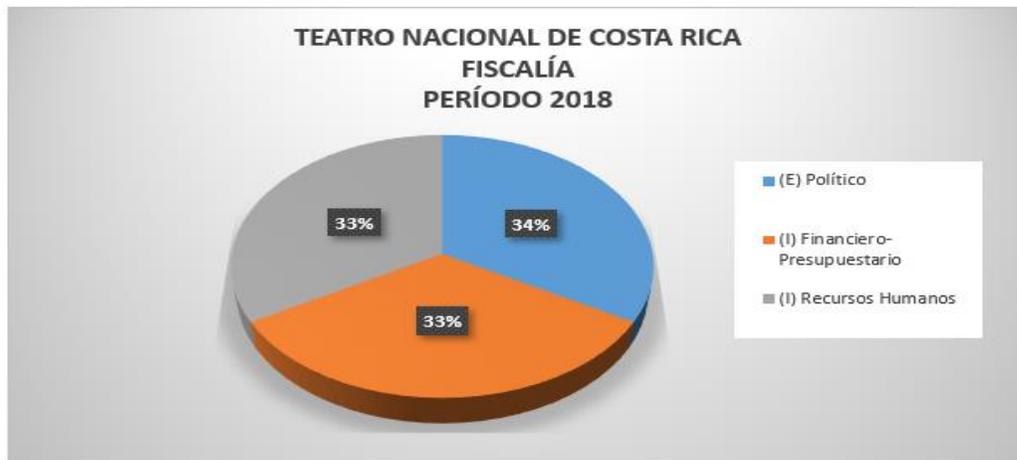
GRÁFICO N°17



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°18



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

GRÁFICO N°19



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

GRÁFICO N°20



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

GRÁFICO N°21



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

GRÁFICO N°22



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

GRÁFICO N°23



Fuente: Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS



**Fuente:** Resultados de la Gestión de Riesgos. Elaboración propia.

En virtud de los diferentes riesgos identificados y con el propósito de administrarlos y por tanto minimizar su posibilidad de ocurrencia, así como los impactos que se pudiesen presentar, se proponen una serie de medidas de administración de riesgos que de cumplirse el riesgo residual de nivel alto pasaría a nivel de riesgo medio o bajo. Como se puede notar el cambio en los niveles de riesgo son considerables favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La observancia del Plan de Administración de Riesgos elaborado por los Titulares Subordinados es responsabilidad en primera instancia del jerarca y de dichos titulares, sin embargo, en el TNCR Planificación Institucional juntamente con los enlaces deberán actuar conforme la normativa interna emitida y oficializada por el Jerarca, incluyendo al Director General, participando activamente en la gestión de riesgos, cada uno según las responsabilidades que les competen.

## **X. AGRUPACIÓN DE RIESGOS POR NIVEL**

Seguidamente se detallan los riesgos, nivel de riesgo inherente y las medidas de administración de riesgos de las diferentes dependencias, (Planes de acción) elaborados por los funcionarios de las dependencias que participaron en el proceso, con la finalidad de gestionar los riesgos identificados.

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

TEATRO NACIONAL DE COSTA RICA SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACION DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) IDENTIFICACION DE RIESGOS						
Dependencia (1)	Objetivo del proceso/procedimiento (2)	Causa (3)	Evento (4)	Consecuencia (5)	Nivel de riesgo inherente (6)	Medida seleccionada (7)
Escenario	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	Las estructuras, estuches y otros equipos de gran tamaño se ubican en la zona de carga y descarga, no pudiendo almacenarse en otra área por su volumen.	Podría bloquearse las rutas de evacuación por la salida de puesto tres.	1-Las personas podrían quedar atrapadas al no poder evacuar el edificio. 2- Las personas podrían sufrir daños al tratar de evacuar el edificio. 3-Daños a los materiales acopiados inapropiadamente.		Gestionar por escrito que se realicen estudios y diseños que permitan liberar el área en cuestión y almacenar temporalmente lo que sea necesario debajo del escenario.
	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	La rampa para bajar cosas al sótano presenta una inclinación muy pronunciada requiriendo esfuerzos que pueden generar lesiones dado que se requiere adoptar posturas corporales	Riesgo de lesiones laborales que impidan trabajar al personal necesario	1- Lesiones del personal que requieran incapacidad 2-daño a bienes de la institución 3-años a bienes de terceros.		Elaborar informe para solicitar evaluar la inclinación y la posición de la viga de la rampa u otras soluciones
	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	Debajo del escenario hay una rampa muy inclinada y vigas que impiden que se almacenen temporalmente estructuras de gran tamaño.	Incapacidad de almacenar temporalmente bultos de gran volumen (OSN y otros)	1-Atrasos en el trabajo, dado que hay elementos de que se deben desarmar para guardarlos. 2-Bloqueos de rutas de evacuación.		Presentar a la Dirección General Informe para solicitar evaluar la inclinación y la posición de la viga de la rampa u otras soluciones

	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	La rampa para bajar cosas al sótano presenta una inclinación muy pronunciada requiriendo esfuerzos que pueden generar lesiones dado que se requiere adoptar posturas corporales	Riesgo de lesiones laborales que impidan trabajar al personal necesario	1- Lesiones del personal que requieran incapacidad 2-daño a bienes de la institución 3-años a bienes de terceros.		Elaborar informe para solicitar evaluar la inclinación y la posición de la viga de la rampa u otras soluciones
	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	Debajo del escenario hay una rampa muy inclinada y vigas que impiden que se almacenen temporalmente estructuras de gran tamaño.	Incapacidad de almacenar temporalmente bultos de gran volumen (OSN y otros)	1-Atrasos en el trabajo, dado que hay elementos de que se deben desarmar para guardarlos. 2-Bloqueos de rutas de evacuación.		Presentar a la Dirección General Informe para solicitar evaluar la inclinación y la posición de la viga de la rampa u otras soluciones
	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente. Cuidando la seguridad del edificio los bienes y sus ocupantes	Las cuerdas se degradan por diversos factores.	Las cuerdas se romper y no soportar el peso requerido.	1-Caidas de objetos. 2- Lesiones 3- Interrupción del servicio. 4- Suspensión de un espectáculo		Informar a la Dirección General sobre la situación que se presenta sobre las cuerdas degradadas.
	Presentar un espectáculo de alta calidad para disfrute del público asistente, cuidando la seguridad del edificio y sus ocupantes.	1- Estructura antigua y en mal estado 2- La instalación de nuevos sistemas contra incendios podrían estar sobrecargando el peso a la estructura 3- Debido al alto tránsito de personal y artistas. 4- La estructura debe soportar peso de los pianos. 5-EL espacio es utilizado regularmente para materiales de trabajo del escenario (escenografía, tarimas, alfombras, etc.)	Podría derrumbarse el piso del lado este del escenario	1-Daños estructurales y materiales 2- Riesgo de pérdidas humanas 3-Causar lesiones graves tanto al personal como a visitantes y artistas que ingresen al teatro por esa área 4- Demandas al teatro por lesiones de terceros y personal interno		Elaborar informe y comunicar a la Dirección General sobre eventual derrumbe del piso y sus probables impactos negativos para la gestión del TNCR.

Fiscalía	Maximizar el cobro del IEP para una óptima obtención de recursos para la conservación del TNCR	1- Falta de recursos humanos para monitorear eventos públicos.	Por una eventual falta de fiscalización óptima.	1- Deterioro del TNCR y obras de arte 2- Disminución de presentaciones de obras teatrales 3- No alquileres al TNCR		Solicitar por escrito el recurso humano y económico necesario para la Fiscalización de conformidad con los resultados del estudio.
		2- Falta de recursos económicos para fiscalizar los eventos públicos				
	Velar por la continuidad de las operaciones y la integridad de la información.	Falta de legislación apropiada para sancionar a los evasores	Evasión del impuesto por parte de los productores	1- No ingreso de Turismo 2- Disminución de ingresos 3- Disminuye el ingreso de turistas 4- No presentaciones de obras teatrales 5- No alquileres del TNCR		Solicitar por escrito a la Asesoría Jurídica criterio sobre la competencia del TNCR para solicitar se regule sancionar a los evasores y de ser factible, que se detalle el procedimiento a seguir.
		Falta de recursos humanos para monitorear eventos públicos. 1- Falta de legislación apropiada para sancionar a los evasores 2- Falta de recursos económicos para fiscalizar los eventos públicos	Disminución de la recaudación del IEP para la conservación del TNCR Evasión del impuesto por parte de los productores	Deterioro del TNCR 1- No ingreso de Turismo 2- No presentaciones de obras teatrales 3- No alquileres del TNCR		Solicitar a la Administración Superior realizar estudio con la finalidad de determinar conforme la probable suma de evasión el requerimiento de recurso humano y económico para fiscalizar eventos que se realizan sin solicitar permisos.

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

<b>Promoción Cultural</b>	Dar a conocer los espectáculos del Teatro Nacional entre los públicos afines con el fin de que se enteren de las actividades que se presentan.	1-Falta de recurso humano para abarcar todas las actividades de publicidad para enterar a la población de los eventos que van a presentar.	1-Poco o cero interés de los asistentes por el espectáculo que se presenta.	1-Pérdida de imagen de los eventos. 2- Que no se el aporte cultural y educativo a la población objetivo. 3-Disminución de ingresos		Solicitar estudio para que se seleccione y reclute personal idóneo para el Departamento de Promoción.
	Establecer relaciones con los medios de comunicación escritos, visuales, radiofónicos y digitales, con el fin de generar cobertura con respecto a los temas de interés del Teatro Nacional.	1-Poco interés de los medios de comunicación para darle cobertura a los temas relacionados con el Teatro Nacional.	1-Que el público no se entere por los medios de comunicación de los espectáculos que se presentan.	1-Pérdida de imagen de los eventos. 2- Que no se el aporte cultural y educativo a la población objetivo. 3- Disminución de ingresos		Analizar las estrategias, alianzas y convenios para incrementar la cobertura publicitaria mediante los medios de comunicación, para recomendar mejoras en lo referente a este tema.
	Fortalecer y diversificar la oferta de las artes escénicas para promover la producción de eventos propios del Teatro Nacional.	1-Falta de recursos humanos y presupuestario.	Podría ser que los superiores prioricen el alquiler de eventos y no producciones propias del teatro.	1-No se incrementa según lo planeado los eventos del Teatro Nacional. 2- No se promueve la parte cultural y educativa, pérdida de imagen.		Realizar estudio de recursos y comunicar documentalmente al superior para que se dote de recursos humanos y tecnológicos a Promoción cultural. Dicho estudio debe fundamentarse para una óptima toma de decisiones.
	Difundir nuestra marca TNCR como imagen para recibir valores en efectivo o en especie para cumplir con actividades que carecen de presupuesto institucional.	Los convenios suscritos no contemplan los términos y acuerdos necesarios para que ambas partes cumplan con el mismo.	Podría ser que no se cumpla con los acuerdos establecidos en los convenios, para recibir valores en efectivo o en especie	1-No ingresa nuevos recursos para incrementar el presupuesto. 2- No ejecutar actividades proyectadas de conformidad con los recursos derivados de convenios.		Solicitar mediante oficio se revise con el Departamento de Asesoría Jurídica los convenios suscritos para que contemplan los términos y acuerdos necesarios para que ambas partes cumplan con el mismo.

<b>Servicios Generales</b>	Fortalecer los productos que se utilizan en las distintas áreas para la óptima mantención del Teatro Nacional.	1- Utilización de productos no aptos para la limpieza del Patrimonio, debido a la compra de productos de baja calidad.	1-Podría generarse porosidad de los pisos, deterioro de las esculturas apocamiento de las maderas, vidrios manchados por la grasa de los productos para tal objetivo.	1-Deterioro del inmueble Patrimonial. 2. Pérdida de imagen. 3. Desinterés de parte del público nacional y extranjero a visitar.		Realizar un estudio para determinar cuáles son realmente productos de calidad para la limpieza del patrimonio del TNCR y solicitar en las contrataciones productos de alta calidad.
	Capacitar y adiestrar al personal de seguridad considerando el entorno actual.	1- En la institución no se ha llevado a cabo un estudio que permita definir, bajo el entorno actual el perfil de seguridad.	1-Podría ser que los requisitos en los perfiles no se encuentren actualizados.	1-Incremento en los robos. 2- Quejas o demandas por la afectación de los usuarios que visitan el Teatro Nacional. 3- Errores en los procedimientos de seguridad.		Realizar estudio y actualizar el perfil del personal de seguridad dado el entorno externo socio económico y cultural que ha cambiado.
	Brindar un óptimo servicio de transporte cumpliendo con las tareas programadas según las solicitudes	1- Incumplimiento en la programación en la adjudicación de talleres de mantenimiento. 2- Presupuesto limitado.	1-Podría retrasarse arreglos mecánicos y mantenimiento preventivo de vehículo.	1- No brindar un servicio oportuno a las diferentes dependencias e incurrir en gastos adicionales en la contratación de servicios externos. 2-Deterioro acelerado del vehículo.		Respetar la programación definida o planeada para dar mantenimiento vehículo.
	Aplicar controles de seguridad para prevenir el acceso de personas no autorizadas al escenario.	1- No se indica desde el comienzo de tour las zonas restringidas del TNCR.	Podría no existir una correcta divulgación de los sitios que no están autorizados a ingresar.	1- Riesgo de que terceros dañen el patrimonio del Teatro Nacional. 2- Se pueden producir robos tanto de pertenencias personales de artistas como de funcionarios y activos en general del teatro. 3- Se incrementarían las quejas y demandas contra el Teatro Nacional.		Revisar las especificaciones que se dan a los usuarios del TNCR en los tours u otros de tal forma que se respeten las zonas restringidas o que podrían materializarse riesgos y no deben ingresar personas que no estén autorizadas.

<b>Presupuesto</b>	Mejorar las diferentes etapas del proceso de presupuesto, con el objetivo de que en el proceso se cumpla la normativa técnica y jurídica.	1-Escaso personal (cantidad) 2-Falta de capacitación del personal. 3-Escasa concientización de la importancia del proceso presupuestario. 4-Falta de procedimientos internos 5-Directriz de otras instituciones (déficit fiscal)	Que el proceso presupuestario no tenga el apoyo necesario por parte de los diferentes departamentos que participan en las etapas del proceso presupuestario.	1-El proyecto de presupuesto no se pueda mejorar y cumplir a cabalidad la normativa. 2-Subejecución presupuestaria. 3-Afectación del logro de objetivos y metas de los diferentes departamentos y del presupuestario.		1- Establecer convocatorias con fechas claves que incluyan una capsula informativa de la importancia
	Verificar que se mantenga disponibilidad presupuestaria para el logro de objetivos y metas.	1-Toma de decisiones que generan cambios (modificaciones). 2-Cambio en la normativa presupuestaria o por atención al déficit 3-Directriz de otras instituciones (restricción del gasto).	Podría ser que algunos rubros presupuestarios se afecten por diferentes causas.	1-No cuenta con la disponibilidad presupuestaria para un determinado proyecto. 2- Puede afectar la programación de actividades Institucional. 3-Que se disminuya el uso de algunas subpartidas por parte del Ministerio de Hacienda. 4-Incumplimiento de metas y objetivos.		Considerar a los funcionarios responsables de cumplir con los objetivos y metas del POA cuando

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

<b>Asesoría Jurídica</b>	Elaborar conjuntamente con otras dependencias normativa interna en materia de ética.	No considere su elaboración y por tanto no formalice el equipo de trabajo para ejecutarlo.	Podría ser que la Administración Superior no autorice la elaboración del Código de Ética para el Teatro Nacional de Costa Rica.	1- Los funcionarios no integran a sus procesos y procedimientos de trabajo, la ética institucional. 2- No se mide por medio de indicadores el proceso de la ética. 3- Se pueden incrementar los procedimientos administrativos y generar actuaciones antiéticas.		Elaborar el Código de Ética del Teatro Nacional conjuntamente con el Comité conformado para tal efecto, cuya finalidad es que los funcionarios que conforman el personal interno y los colaboradores externos del TNCR, tengan un marco de referencia que deberá regir las actuaciones de los mismos en la ejecución de sus funciones, tanto dentro y fuera de la jornada ordinaria.
	Verificar el cumplimiento de toda la normativa que le es aplicable al Teatro Nacional de Costa Rica y emitir las advertencias correspondientes, para cumplir a cabalidad con los mandatos legales.	Al ser una única funcionaria la Asesora Jurídica, y por no contar con más personal que pueda apogar todas las labores que se deben ejecutar.	Podría emitir un criterio incorrecto a la Administración para la toma de decisiones.	1- El TNCR se encontraría vulnerable al no cumplir a cabalidad con parte de la normativa que le corresponde. 2- Demandas de funcionarios y terceros. 3- Advertencias de parte del Ministerio de Cultura. 4- Tomar decisiones y actuaciones contrarias al ordenamiento jurídico.		Verificar el cumplimiento de toda la normativa que le es aplicable al Teatro Nacional de Costa Rica y emitir las advertencias correspondientes, para cumplir a cabalidad con los mandatos legales.
	Revisar y completar los machotes de convenios y contratos que suscribe el Teatro Nacional de Costa Rica, para encontrarlos debidamente blindados antes las diferentes posibilidades de	Por Exceso de trabajo al ser una sola funcionaria.	Podría cometerse errores en el proceso de análisis de convenios y contratos.	1- Firmar convenios y contratos que en alguna cláusula que no sea favorable al Teatro Nacional, o que falte alguna cláusula que proteja de daños y perjuicios a la Institución.		Revisar y completar los machotes de convenios y contratos que suscribe el Teatro Nacional de Costa Rica, para encontrarlos debidamente blindados antes las diferentes posibilidades de incumplimientos.
	Atender en tiempo y forma los requerimientos legales solicitados por parte de los diferentes Departamentos del Teatro Nacional, para la efectiva toma de decisiones.	Los Departamentos no planifiquen sus actividades y por ende realicen las consultas cuando el tiempo de respuesta debe ser casi de manera inmediata.	Podría ser que las solicitudes se requieran en un plazo menor al que la Asesoría Jurídica se encuentre en capacidad de brindar la respuesta respectiva.	1- Emitir criterios erróneos. 2- Toma de decisiones incorrectas por parte de la Administración al carecer del criterio legal o emitido incorrectamente. 3- Que no se defina claramente los		Atender en tiempo y forma los requerimientos legales solicitados por parte de los diferentes Departamentos del Teatro Nacional, para la efectiva toma de decisiones.

<b>OPERACIONES - SERVICIOS</b>	Brindar un servicio eficaz y eficiente en la comercialización de boletos para eventos y turismo que permita la satisfacción del cliente externo e interno.	1- Obsolescencia 2- Falta de mantenimiento 3- Disponibilidad del enlace (Internet, otros)	Podría afectarse negativamente el sistema informático de la boletería.	1- Disminución en la venta de boletos 2- Disminución de ingresos 3- Insatisfacción de los usuarios 4- Pérdida de imagen.		Solicitar mediante oficio dirigido al Director General nuevamente la compra del Sistema de Boletería.
	Comercializar correctamente el alquiler de los diferentes espacios del teatro nacional con el propósito de incrementar los ingresos de este.	1- La excesiva programación de eventos propios. 2- El irrespeto de las fechas que quedan libres. 3- Las decisiones basadas en criterios subjetivos y sin parámetros de medición establecidos.	Podría no contarse con fechas para alquilar espacios en el TNCR.	1- Disminución en los ingresos por los alquileres 2- Poca oferta de eventos por parte del TNCR. 3- Mala imagen ante los arrendatarios.		Coordinar con Planificación Institucional elaboración de nuevo procedimiento para la evaluación de las solicitudes.
	Gestionar de una manera eficiente la compra de suministros y servicios necesarios para la operación normal del Teatro Nacional de Costa Rica.	1- La disminución en los ingresos por los alquileres 2- La poca oferta de eventos por parte del TNCR. 3- La mala imagen ante los arrendatarios.	Podría no planificarse de manera óptima el presupuesto necesario para la compra de suministros y servicios necesarios para la operación del TNCR.	1- La falta de suministros. 2- No contar con servicios requeridos.		Respetar el anteproyecto y Plan de Compras.
	Brindar un servicio de calidad en la atención de los usuarios externos que visitan el teatro con el propósito que tengan una buena experiencia en su visita.	1- No contar con la cantidad de personal necesario. 2- Ni los funcionarios idóneos para realizar la labor.	Podría presentarse injerencia de personal sin el conocimiento requerido.	1- Quejas de usuarios 2- Problemas de evacuación durante un evento 3- Efectos legales (responsabilidad civil)		Permitir oficio al Director General para que se realicen gestiones con la finalidad de dotar de personal a Operaciones y Servicios, con el perfil idóneo según su puesto.

# TEATRO NACIONAL

## INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

<b>CONSERVACIÓN</b>	Conservar el TNCR y los bienes muebles que alberga en óptimas condiciones para el disfrute de todos los costarricenses y turistas extranjeros que los visitan.	1- Falta de interés o por desconocimiento de la importancia del TNCR en darle a los inquilinos del edificio durante los espectáculos uso limitado de las instalaciones sin tomar en cuenta las medidas conservacionistas.	Podría no aplicarse los procesos de conservación necesarios para mantener el edificio y sus obras así como los materiales constitutivos.	Deterioro y pérdida irreparable de zonas importantes del edificio o de las bienes que alberga.		Solicitar al Director General emitir Directriz para que se obligue a observar el Protocolo de uso del edificio patrimonial.
	Planificar la restauración de las obras que requieren ser intervenidas utilizando los procedimientos sistemáticos amparados en la teoría conservacionista con el objetivo de evitar su deterioro y lograr su pervivencia en el tiempo.	No se planifica, no se presupuesta y no se ejecuta la restauración por falta de prevención e interés así de falta de personal capacitado para ejecutar los trabajos amparados en la teoría conservacionista.	Al no ejecutarse las restauraciones de las obras que los requieren se deteriorarán irremediablemente	Pérdida irreparable de los bienes artísticos históricos para los costarricenses. Consecuencias legales para los responsables.		Continuar gestiones del préstamo para ejecutar el programa integral de conservación y seguridad del monumento histórico (TNCR) - Programa de Conservación y restauración del Departamento.
	Implementar todos los procesos para el mantenimiento y desarrollo de instalaciones con el propósito de mantener en óptimas condiciones los edificios y sus sistemas de soporte que deben funcionar oportuna y eficientemente.	Falta de planificación en el proceso de contratación e implementación de los mantenimientos.	No se realizan los mantenimientos preventivos y correctivos necesarios en forma sistemática.	No funcionan los sistemas ni las instalaciones en forma oportuna por falta de mantenimiento.		Cumplir con Programa del Departamento de Conservación, Mantenimientos correctivos y preventivos..
	Capacitar y actualizar al personal de planta y de apoyo externo para que en materia de conservación y manejo adecuado de los bienes muebles patrimoniales del TNCR los aplique correctamente.	Falta de conocimiento en el personal que maneja los bienes y que algún personal no acata las órdenes sobre el manejo y uso de recursos durante la ejecución de sus labores.	Manejo inadecuado de los bienes patrimoniales y uso de productos que alto riesgo que pueden dañar las obras.	Deterioro de los bienes inclusive pérdida significativas de valor histórico nacional.		Gestionar se elabore circular donde se exija el cumplimiento de las instrucciones emitidas por la responsable de Restauración para protección de los bienes patrimoniales. Comunicar oportunamente el ingreso personal nuevo a la Unidad de Limpieza para dar inducción sobre la materia.
Proteger el patrimonio del TNCR contra daños, pérdida robo u otro.	Desconocimiento de parte del personal del valor histórico, patrimonial y artístico.	Podrían faltar los controles para el manejo y custodia de los bienes patrimoniales.	No protegen correctamente el patrimonio institucional y se puede generar más fácilmente pérdidas.		Impartir charlas sobre la importancia y el valor arquitectónico, artístico e histórico del TNCR. 2- Coordinar con Recursos Humanos y demás coordinadores para impartir charlas.	
<b>CONTABILIDAD</b>	Elaborar Estados Financieros con información íntegra, exacta, veraz, oportuna que permita la correcta toma de decisiones.	Porque las Unidades de Registro Primario no mandan correctamente la información o en tiempo, para ser registrada en el Departamento Contable.	Podría no contar con información veraz, confiable, oportuna para informar internamente y a terceros para la toma de decisiones.	1-Estados Financieros no íntegros, veraces. 2- No aplicación del principio de devengo conforme lo requiere Contabilidad Nacional.		Elaborar Circular para que las Unidades de Registro Primario remitan la información contable completa y oportunamente, para cumplir con los requerimientos de la Dirección de Contabilidad Nacional.
		Porque las Unidades de Registro Primario no informan de forma inmediata y oportuna la elaboración de convenios, patrocinio y otros.	Podría no revelarse en notas a los Estados Financieros, convenios, patrocinios y otros	1-Estados Financieros no íntegros, veraces. 2- No aplicación del principio de devengo conforme lo requiere Contabilidad Nacional. 3- Incumplimiento de normativa NISCP dispuesta por la Dirección de Contabilidad Nacional.		Elaborar Circular para que las Unidades de Registro Primario remitan los convenios, patrocinios y otros en las fechas que se elaboran para cumplir con los requerimientos de la Dirección de Contabilidad Nacional.
		Por tener la práctica de anular y cambiar fechas a los tickets de eventos.	Podría ser que el sistema de boletería sea fácilmente manipulable.	1- Fraude, subregistros, diferencias en registros. 2- Cuenta temporal donde se registran faltantes y sobranes que no debería de existir. 3- Cierres de caja no cierran. 4- Incumplimiento del principio de devengo.		Elaborar Directriz que elimine la posibilidad de cambiar a los clientes y otras fechas de los tickets de eventos.

## **XI. RECOMENDACIONES**

### **Al Consejo Director:**

**a)** Tomar los acuerdos respectivos para que se cumplan por parte de los titulares subordinados, enlaces de control interno y riesgos, así como Planificación Institucional, las diferentes acciones que les competen a cada uno de conformidad con los Planes elaborados por los funcionarios para cada dependencia y en el ámbito institucional, considerando la normativa interna emitida y la de la Contraloría General de la República al respecto. En caso de inobservancia tomar las medidas que correspondan siempre fundamentadas en el bloque de legalidad aplicable.

### **Al Director General**

**b)** Promover que se dé una participación activa y proactiva por parte de todos los funcionarios responsables del TNCR, dado que algunos no participaron del proceso por diferentes situaciones internas y otros lo completaron parcialmente, lo cual podría constituirse en un riesgos dado que los resultados de ambos procesos ASCII y SEVRI podría haber generado resultados parcialmente diferentes, lo anterior considerando no solamente que es una obligación y existen sanciones al respecto, sino que los resultados de la ASCII y SEVRI “gestión de riesgos” deben conducir al Teatro Nacional de Costa Rica a niveles de riesgo aceptable institucionalmente, de conformidad con la Ley General de Control Interno y otra normativa emitida por la Contraloría General de la República.

**c)** Velar por el cumplimiento de las acciones de mejora y las medidas de administración de riesgos contenidas en los respectivos planes del ASCII y del SEVRI.

**d)** Considerar en el Plan de Capacitación de los funcionarios del Teatro Nacional de Costa Rica temas referentes al Sistema de Control Interno y el Sistema Específico de Valoración de Riesgos, en virtud de que la capacitación que se impartió fue corta, la mayor parte del tiempo consistió en llevar a cabo la ASCII y el SEVRI en grupos de trabajo, sin embargo, se hace necesario contar con bases sólidas para obtener año con año un producto de mayor calidad cada vez y que se logren los avances necesarios para cumplir con la normativa interna y mejorar continuamente el SCI y el SEVRI.

**e)** Solicitar la respectiva rendición de cuentas para que ambos sistemas logren los avances deseados y planteados, en caso de que exista justificación para no acoger alguna de las acciones o medidas de administración de riesgos deberá dejarse debidamente documentada la razón respectiva.

**f)** Realizar de manera integral la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y el SEVRI al menos una vez al año, sin embargo, recordar a los titulares subordinados

TEATRO NACIONAL  
INFORME SOBRE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
Y SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS

---

y al mismo Jerarca que dicho proceso es continuo y que cada vez que se presente en la organización una incidencia sea comunicada a Planificación Institucional.

**g)** Ordenar la revisión anual y en caso necesario ajustar la normativa aprobada por el Jerarca institucional, en relación con el ASCII y el SEVRI considerando en todo momento la normativa legal y técnica aplicable a ambas materias.

**h)** Continuar gestionando los recursos necesarios (préstamo) para mejorar y mantener en excelente estado la infraestructura del TNCR, dado que se declaró Patrimonio Nacional y que conforme los resultados de este informe, actualmente algunos asuntos citados, se identificaron como riesgos y otros aspectos susceptibles de mejora.

**i)** Para mejorar oportunamente el SCI se hace necesario revisar que se elaboren las políticas, procesos y procedimientos institucionales, los cuáles contemplen las diferentes actividades, plazos y responsables de observar cada actividad, así como las plantillas u otros mecanismos de control que se deben observar, lo anterior además de cumplir con el reforzamiento del Sistema de Control Interno, permitirá administrar diferentes riesgos, como es el caso de la impunidad en caso de actos irregulares. Además, se deben divulgar y dar a conocer al personal para que se actúe conforme los mismos.

**j)** Realizar un estudio de cargas de trabajo y distribuir el personal de tal manera que se refuercen áreas que según los resultados obtenidos requieren personal.

**k)** Evaluar y actualizar de ser necesario los perfiles de puestos, así como considerarlos para la contratación de personal.

**l)** Diseñar los procedimientos, políticas y lineamientos necesarios para que las diferentes actividades se lleven correctamente y de manera que conduzcan al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

**m)** Otro elemento importante es implementar y dar seguimiento a las acciones de mejora y medidas de administración de riesgos contenidas en los Planes respectivos.

Atentamente,

Licda. Fanny Segura Castro. MBA.  
**Asesora-Capacitadora-Consultora.**