

Auditoría Interna

CONSEJO DE SEGURIDAD VIAL

AUDITORIA INTERNA

INFORME AI-INF-DEA-2020-27

Asesoría sobre la Gestión para la Continuidad de los Servicios
Públicos ante la Emergencia Sanitaria

Noviembre - 2020



Auditoría Interna

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. Origen del estudio	3
1.2. Objetivo del estudio	3
1.3. Alcance	3
1.4. Conferencia final	3
1.5. Disposiciones de la Ley General de Control Interno, a considerar	3
1.6. Antecedentes	5
1.6.1. Sobre la incorporación del Estudio	5
1.6.2. Sobre la importancia de la Gestión de la Continuidad Servicio Público	5
1.6.3. Sobre la metodología de evaluación utilizada	6
2. RESULTADOS DEL ESTUDIO	9
2.1. Sobre la validación de la información brindada por la Administración	9
2.2. Sobre la Gestión de la Continuidad Institucional (Eje No. 1)	10
2.3. Sobre la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico (Eje No. 2)	15
2.4. Sobre la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico (Eje 4)	20
3. CONCLUSIONES	26
4. RECOMENDACIONES	27
4.1. A la Dirección Ejecutiva	27

Asesoría sobre la Gestión para la Continuidad de los Servicios Públicos ante la Emergencia Sanitaria

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Origen del estudio

Este informe corresponde a un estudio especial que fue incorporado en el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2020, a solicitud de la Contraloría General de la República de Costa Rica (en adelante CGR).

1.2. Objetivo del estudio

Permitir la identificación de las amenazas potenciales, los posibles impactos para las operaciones y los servicios públicos; así como, las medidas de protección y mitigación para que su afectación sea la mínima posible, sobre la gestión de la continuidad de los servicios públicos.

1.3. Alcance

La evaluación se enfocó en el periodo 2020. El estudio se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014) y Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (R-DC-1192009) emitidas por la CGR y la normativa aplicable al objeto de estudio.

1.4. Conferencia final

La conferencia final se llevó a cabo el 19-11-2020 y con el consentimiento de los asistentes, consta en un archivo digital. En la misma no se hicieron observaciones.

1.5. Disposiciones de la Ley General de Control Interno, a considerar

➤ Sobre la implantación de recomendaciones

Artículo 36. —Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

- a) *El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las*

razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Artículo 37. —*Informes dirigidos al jerarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.*

Artículo 38. —*Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.*

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, No. 7428, de 7 de setiembre de 1994.

➤ Sobre responsabilidad

Artículo 39. —*Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.*

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

Asimismo, cabrá responsabilidad administrativa contra el jerarca que injustificadamente no asigne los recursos a la auditoría interna en los términos del artículo 27 de esta Ley.

Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos también incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, por obstaculizar o retrasar el cumplimiento de las potestades del auditor, el sub auditor y los demás funcionarios de la auditoría interna, establecidas en esta Ley.

Cuando se trate de actos u omisiones de órganos colegiados, la responsabilidad será atribuida a todos sus integrantes, salvo que conste, de manera expresa, el voto negativo.

1.6. Antecedentes

1.6.1. Sobre la incorporación del Estudio

Mediante el Oficio No. DFOE-EC-0851(12707) del 18-08-2020, la CGR solicitó la **“Ejecución de una asesoría sobre la gestión para la continuidad de los servicios públicos ante la emergencia sanitaria”** el cual fue incorporado en el Plan Anual de Trabajo 2020 de la Auditoría Interna, considerando los siguientes aspectos:

- a) Eje No. 1 Gestión de la Continuidad Institucional (GCI),
- b) Eje No. 2 Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico (GCSC),
- c) Eje No. 4 Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico (SCSC).

Lo anterior, en procura de conocer el nivel de la gestión para la continuidad de los servicios públicos críticos ante la emergencia sanitaria e identificar las oportunidades de mejora y que el Consejo de Seguridad Vial (en adelante COSEVI) pueda contar un insumo que apoye su toma de decisiones para el abordaje de la situación actual del país, así como otros eventos similares.

Dicha incorporación al Plan Anual de Trabajo 2020 de la Auditoría Interna, fue comunicada a la Junta Directiva del COSEVI, mediante el Oficio No. AI-2020-0616 del 19-08-2020.

1.6.2. Sobre la importancia de la Gestión de la Continuidad Servicio Público

El servicio público es una actividad realizada por la Institución, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los habitantes, y por ello, su prestación de forma continua constituye una obligación y un derecho para la población, la cual está establecida en el Artículo No. 4 de la Ley General de Administración Pública que cita lo siguiente:

“Artículo 4º. -La actividad de los entes públicos deberá estar sujeta en su conjunto a los principios fundamentales del servicio público, para asegurar su continuidad, su eficiencia, su adaptación a todo cambio en el régimen

legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficiarios.”

Ante la actual emergencia sanitaria, nuestra Institución se enfrenta a una serie de amenazas que pueden incidir de forma negativa en diversos ámbitos, entre ellos, en la prestación continua del servicio.

Por lo tanto, la gestión de la continuidad del servicio público, permite la identificación de las amenazas que se puedan presentar, así como su impacto en las operaciones y los servicios públicos; además de las medidas de protección y mitigación para que su afectación sea mínima.

El propósito de esta gestión es asegurar la prestación oportuna y de calidad de esos servicios, especialmente cuando se trata de servicios críticos por su incidencia en el desarrollo social, económico y ambiental, esto repercute en el bienestar y la protección de los ciudadanos, así como la efectiva labor institucional.

Mediante esta gestión se promueve la continuidad de los servicios a través de la reducción de los riesgos y la planificación de su recuperación, lo cual, constituye una herramienta que fomenta la creación de una estrategia institucional de preparación, respuesta y recuperación ante situaciones imprevistas.

1.6.3. Sobre la metodología de evaluación utilizada

El seguimiento de la gestión de la continuidad de servicio público crítico, se ejecuta mediante la evaluación de los ejes detallados por la CGR en la Figura No. 1, que se muestra a continuación:

Figura No. 1

Ejes del Seguimiento de la Gestión para la continuidad de los servicios públicos ante la emergencia nacional



Fuente: Elaboración CGR

La identificación de las buenas prácticas para la gestión de la continuidad del servicio público, se realizó con base en una revisión de documentos emitidos por autoridades competentes a nivel nacional e internacional.

A partir de dichas prácticas, la CGR diseñó los instrumentos que fueron utilizados por esta Auditoría Interna, los cuales consisten en la aplicación de dos cuestionarios para evaluar los Ejes No.1 y No. 2 y la Guía análisis de la Sostenibilidad Financiera para el Eje No. 4. Con respecto a la aplicación de la herramienta del Eje No. 1, se utilizó un cuestionario que consta de 69 preguntas, al cual se le asignó el valor de un punto a cada una.

La herramienta de la Gestión de la Continuidad Institucional se dividió en cinco Etapas y cada una de ellas tiene un valor (compuesto por 20,3% en el Establecimiento de la Gestión de la Continuidad Institucional, un 14,5% Análisis institucional, un 36,2% la Definición de medidas de mitigación, un 15,9% la Definición de planes, un 13% la Ejecución y revisión periódica de Gestión de la Continuidad Institucional) el cual sumado da como resultado un valor del 100%.

De igual manera, se aplicó la segunda herramienta para el Eje No. 2, el cual cuenta con 54 preguntas, la cual se dividió en tres Etapas y cada una de ellas tiene un valor (compuesto por 40,74% en la Planificación, un 46,30% en la Ejecución y el Seguimiento con un 12,96%) el cual sumado da como resultado un valor del 100%.

Una vez aplicadas las herramientas del Eje No. 1 y No. 2 a la administración, se obtuvo la nota de cada Eje y se categorizó de acuerdo con la escala suministrada por la CGR, que se presenta a continuación:

Figura No. 2
Escala de la gestión de la continuidad institucional

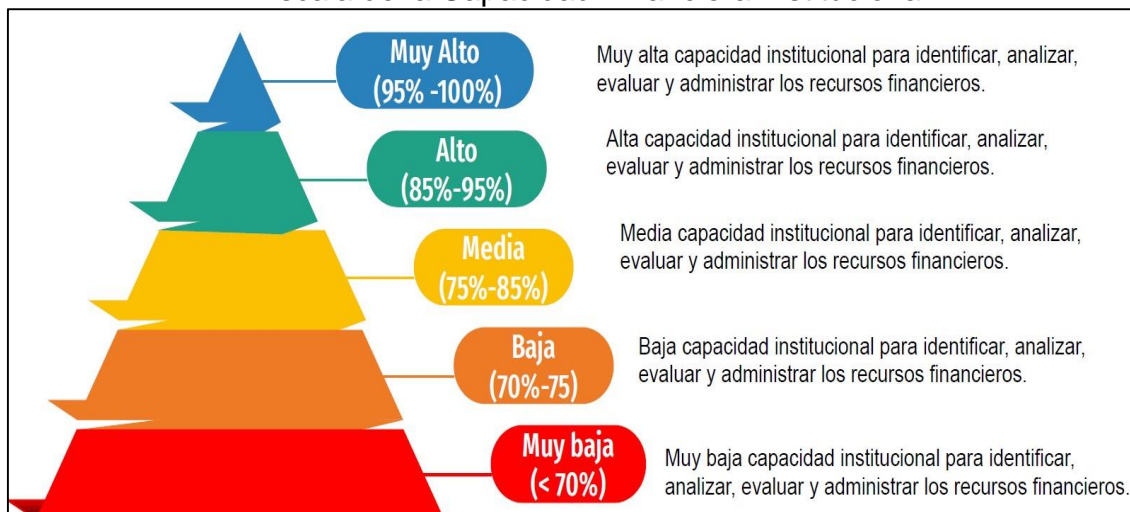


Fuente: Elaboración CGR

Con respecto al Eje No. 4 está conformado por tres componentes (Liquidez con un valor 30,77%, la Estructura de endeudamiento y Solvencia con un valor del 46,16% y Rendimiento con un valor 23,08% para un total del 100% en este Eje) y se evaluó por medio de la aplicación de 13 fórmulas para obtener los indicadores financieros, al resultado se le asignó una ponderación de 1 a 3, siendo 1 (no deseado), 2(medio) y 3 (óptimo), posteriormente, se sumaron los puntos conseguidos y se obtuvo una nota para determinar la Capacidad Financiera Institucional. La cual se categorizó con los siguientes rangos, tal y como se observa en la Figura No. 3:

Figura No. 3

Escala de la Capacidad Financiera Institucional



Fuente: Elaboración CGR

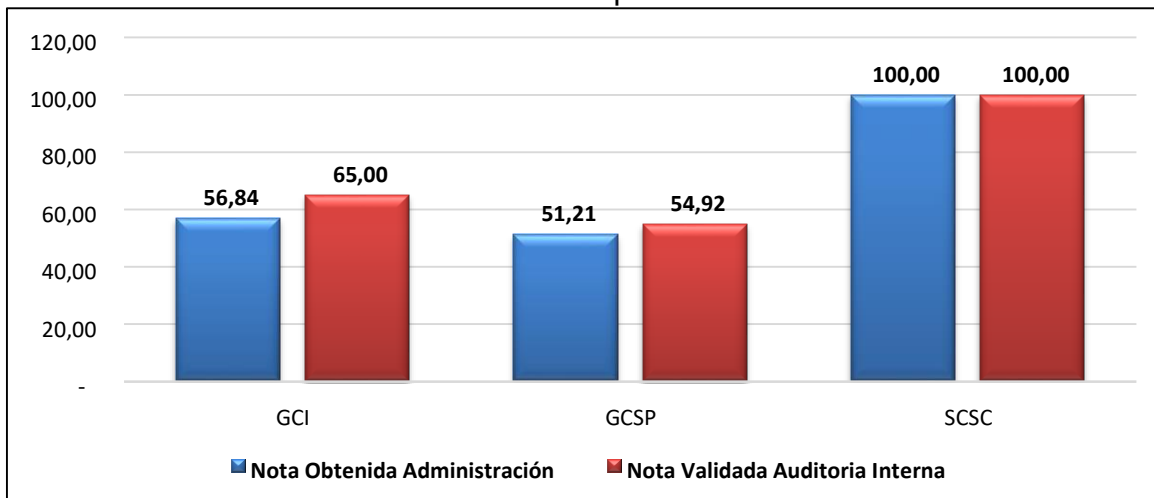
La aplicación de dichas herramientas permite determinar la gestión para la continuidad de los servicios públicos ante una emergencia.

2. RESULTADOS DEL ESTUDIO

2.1. Sobre la validación de la información brindada por la Administración

La aplicación de estas herramientas, generó una puntuación con la información brindada por la Administración, la cual fue validada por esta Auditoría con el fin de ajustar dicha puntuación, con respecto al cumplimiento o no cumplimiento de lo consultado, obteniéndose los siguientes datos:

Gráfico No. 1
Resultados de la gestión para la continuidad de los servicios públicos



Fuente: Validación de las Herramientas elaboradas por la CGR

Una vez validadas las notas obtenidas por la Administración, se determinó lo siguiente:

- La Gestión de la Continuidad Institucional, obtuvo un 65% de cumplimiento.
- La Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, obtuvo un 54,92% de cumplimiento.
- La Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico, obtuvo un 100% de cumplimiento.

Por lo tanto, con respecto a la Gestión de la Continuidad Institucional, tiene un margen de mejora de 35%, con respecto a la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico un 45,08% y la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico no presenta oportunidades de mejora, aspecto que se van a detallar más adelante.

2.2. Sobre la Gestión de la Continuidad Institucional (Eje No. 1)

Este análisis permite establecer una estrategia para la capacidad de adaptación ante eventos imprevistos, con el fin de brindar el servicio a la población e identificar las amenazas potenciales que podrían surgir ante situaciones como la actual, los posibles impactos para las operaciones y los servicios; así como, las medidas para que su afectación sea la mínima.

A continuación, se detallan las Etapas y Componentes de este Eje:

Figura No. 4

Etapas y Componentes de la Gestión de la Continuidad Institucional.

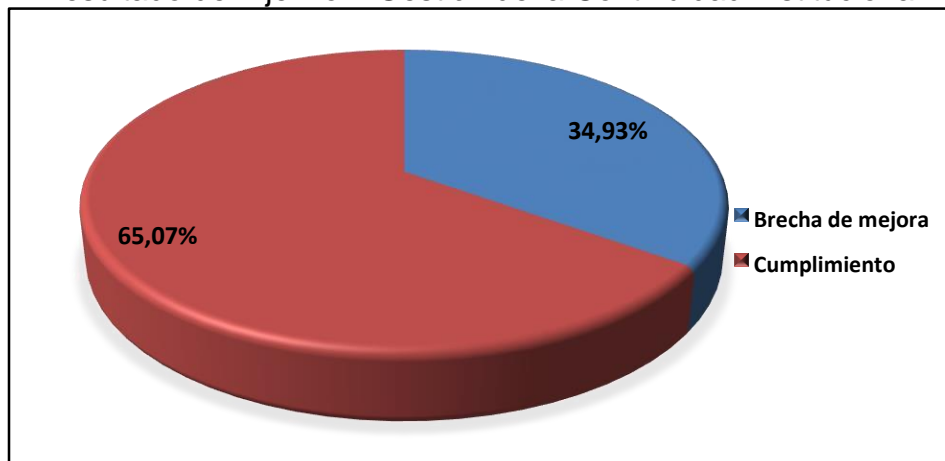


Fuente: Metodología para la Gestión de la Continuidad Institucional desarrollada por la CGR.

En ese sentido, de acuerdo con los resultados de dicho análisis (en aplicación de 69 preguntas), se observa que el COSEVI se encuentra en un nivel “**Intermedio**” con un promedio del **65,07%** en la Gestión de la Continuidad Institucional.

Este resultado refleja que a pesar de que se han realizado esfuerzos, los mismos han sido aislados y existe todavía un amplio margen de mejora institucional, como se observa en el Gráfico No. 2.

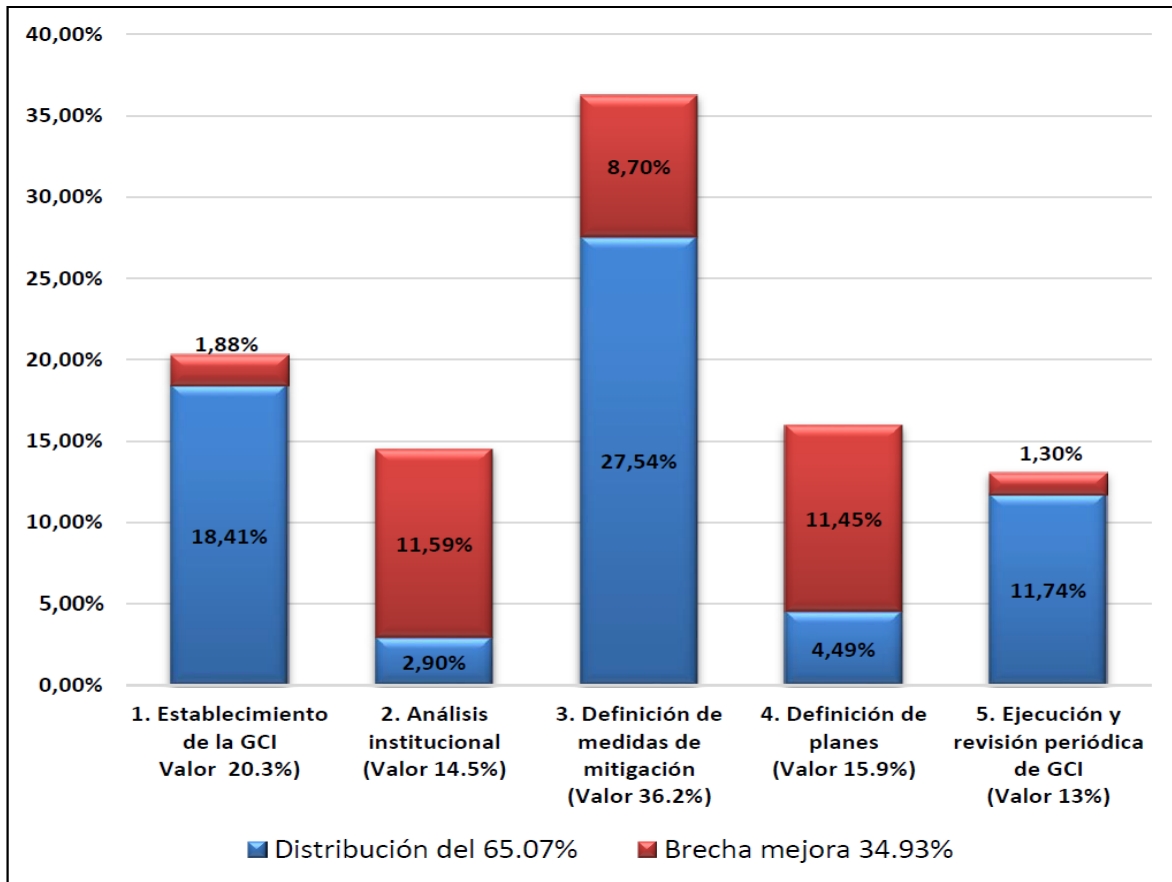
Gráfico No. 2
Resultado del Eje No.1 Gestión de la Continuidad Institucional



Fuente: Validación de la Herramienta de la Gestión de la Continuidad Institucional.

Esto denota la necesidad de fortalecer la Gestión de la Continuidad Institucional en todas sus Etapas, a continuación, se evidencia la puntuación obtenida en cada de las cinco Etapas, que atiende el 65,07% que se obtuvo en la evaluación:

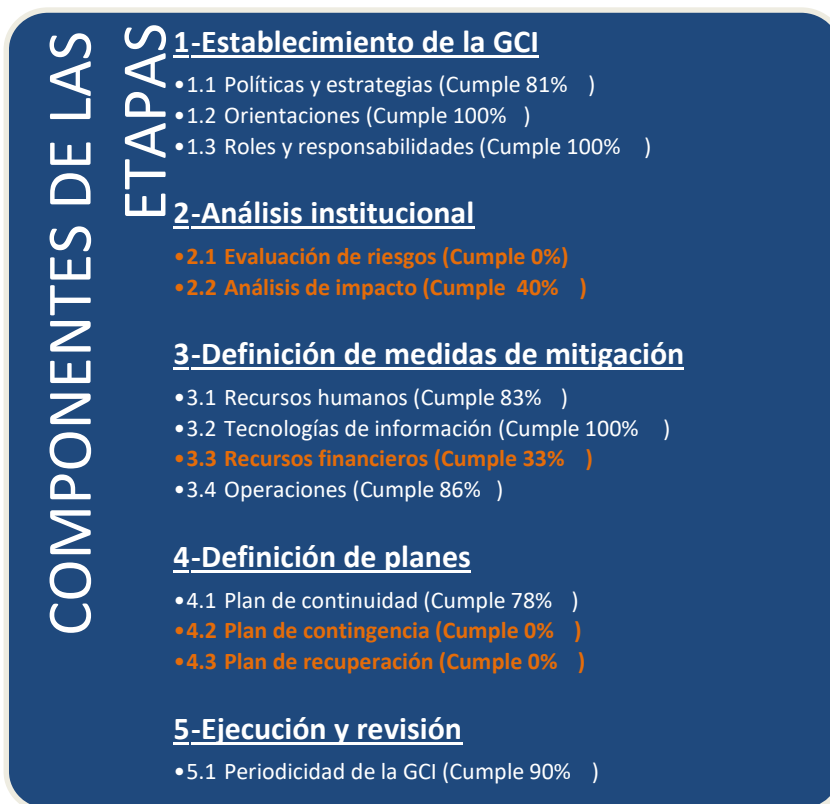
Gráfico No. 3
Distribución por Etapa del 65,07% obtenido en la
Gestión de la Continuidad Institucional



Fuente: Validación de la Herramienta de la Gestión de la Continuidad Institucional

Aunado al Gráfico anterior, se presenta en el Diagrama No. 1, con el resultado obtenido por cada uno de los componentes, que conforman las 5 Etapas de la Gestión de la Continuidad Institucional, para determinar cuáles requieren mayor esfuerzo y atención por parte de la Administración.

Diagrama No. 1
Resultado por componente de cada Etapa en la Gestión de la Continuidad Institucional



Fuente: Validación de la Herramienta de la Gestión de la Continuidad Institucional.

2.2.1. Sobre la Etapa Establecimiento de la Gestión de la Continuidad Institucional

En la primera Etapa llamada “Establecimiento de la Gestión de la Continuidad Institucional”, tiene asignado un 20,29% del total y la Administración solamente cumple con un 18,41%, como se observa en el Gráfico No. 3; es en esta Etapa es donde la Institución define la política o estrategia, las orientaciones y la organización para la continuidad Institucional, en procura de asegurar que una entidad continúe brindando sus servicios en niveles aceptables ante un evento imprevisto.

Como se observa en el Diagrama No. 1 y para fortalecer esta Etapa, la Administración debe poner énfasis en el componente de políticas y estrategia siendo este el componente que presenta mayores oportunidades de mejora respecto a los restantes componentes de esta Etapa, el cual permite que la Institución tenga una línea de acción en la organización debidamente definida por el jerarca, para alcanzar un fin, en el cual se contemple las orientaciones, objetivos estratégicos y acciones sobre un tema y la atención o transformación de un problema de interés público.

2.2.2. Sobre la Etapa Análisis Institucional

Para esta Etapa se asignó un 14,49% del total de la Gestión de la Continuidad Institucional, la Administración cuenta con una brecha de mejora amplia, debido a que solamente ha implementado el 2,90%, tal y como se muestra en el Gráfico No. 3.

Este análisis incorpora el componente de la evaluación de riesgos, que es el proceso que permite identificar la afectación que podría presentarse en la Institución ante la paralización de los servicios, por medio de la identificación y la valoración de aquellas circunstancias y amenazas que pueden afectar la continuidad; y el análisis de impacto, estos dos componentes cuentan con un porcentaje mínimo de aplicación, como se observa en el Diagrama No. 1.

2.2.3. Sobre la Etapa Definición de Medidas de Mitigación

La tercera Etapa, tiene asignado un 36,23% del total de la Gestión de la Continuidad Institucional y la Administración solamente cumple con un 27,54%, como se observa en el Gráfico No. 3.

Consiste en la aplicación de lineamientos para reducir el impacto negativo producido por un incidente de origen natural, humano o tecnológico, a fin de asegurar el uso sostenible de los recursos y garantizar la continuidad del servicio de la Institución.

Se observa que el componente más débil de esta Etapa es “Recursos Financieros”, debido a la ausencia de análisis de impacto a los ingresos y egresos institucionales, así como la implementación de lineamientos relacionados con los recursos financieros, para atender la emergencia nacional, tal y como se muestra en el Diagrama No. 1.

2.2.4. Sobre la Etapa Definición de Planes

Con respecto a la cuarta Etapa, permite que el COSEVI esté preparada ante una situación de emergencia, esto abarca la gestión de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y de operación, para conseguir la menor afectación en la continuidad del servicio público de la Institución.

Estos planes permiten establecer una rápida intervención y al mismo tiempo, se tomen las acciones para responder eficazmente a los riesgos del análisis institucional.

Por lo tanto, se observa un nivel bajo de aplicación, con un 4,49% del 15,94% total que se asignó a esta Etapa, como se observa en el Gráfico No. 3, por lo tanto, demuestra la necesidad de mejorar la planificación institucional con el fin de prevenir una interrupción o inestabilidad en las operaciones, de manera que se cuente con guías para responder proactivamente ante cualquier incidente.

Al respecto y como se demuestra en el Diagrama No. 1, no se cuenta con los siguientes componentes en el COSEVI, el “Plan de contingencia”, lo cual puede limitar la respuesta efectiva ante la emergencia que se presenta actualmente, este plan permite el restablecimiento de la continuidad institucional en caso de ser requerido y el “Plan de recuperación” que involucra las acciones de corto, mediano y largo plazo ante la interrupción del servicio producto de una emergencia sanitaria.

2.2.5. Sobre la Etapa Ejecución y la Revisión Periódica de la Gestión de la Continuidad Institucional

La quinta y última Etapa, comprende las acciones realizadas por el COSEVI para implementar, mantener, evaluar, mejorar continuamente el desempeño y la efectividad de la gestión. De acuerdo con los resultados obtenidos se ha implementado un 11,74% del 13,04% asignado, como se observa en el Gráfico No. 3.

En esta Etapa es importante que la Institución, considere durante la revisión de la Gestión de la Continuidad Institucional, la participación de la Contraloría de Servicios, así como la opinión de los usuarios de los servicios; además se tomen en cuenta las condiciones de las acciones correctivas y los riesgos. Aunado a esto se debe formalizar la frecuencia de revisión, los responsables de su ejecución; así como de la definición e implementación de las medidas correctivas que se consideren importantes a la luz de los resultados obtenidos.

2.3. Sobre la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico (Eje No. 2)

La Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico consiste en que la Institución pueda prestar un servicio en un nivel mínimo, disminuyendo el riesgo de eventos imprevistos hasta niveles aceptables, con una adecuada planificación para la recuperación total de los servicios.

La prestación de un nivel mínimo de servicio, está directamente relacionado con aquellos que son críticos, es decir, tiene una afectación directa a los usuarios; es por esta razón que se deben tener bien identificados y tener un plan de continuidad.

A continuación, se detallan los componentes de cada Etapa:

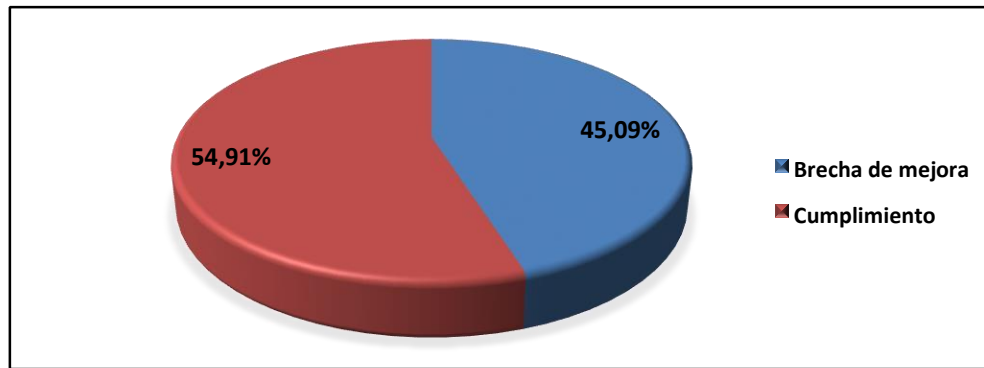
Figura No. 5
Etapas y componentes de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico.



Fuente: Metodología para la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico desarrollada por la CGR.

Una vez aplicada la herramienta (el análisis de las 54 preguntas), se determinó que el COSEVI se encuentra en un nivel “**Intermedio**” con un promedio del **54,91%** de cumplimiento en la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, según se puede observar en el Gráfico No. 4 y presenta una brecha de mejora del **45,09%** que corresponde a la ausencia de implementación de buenas prácticas.

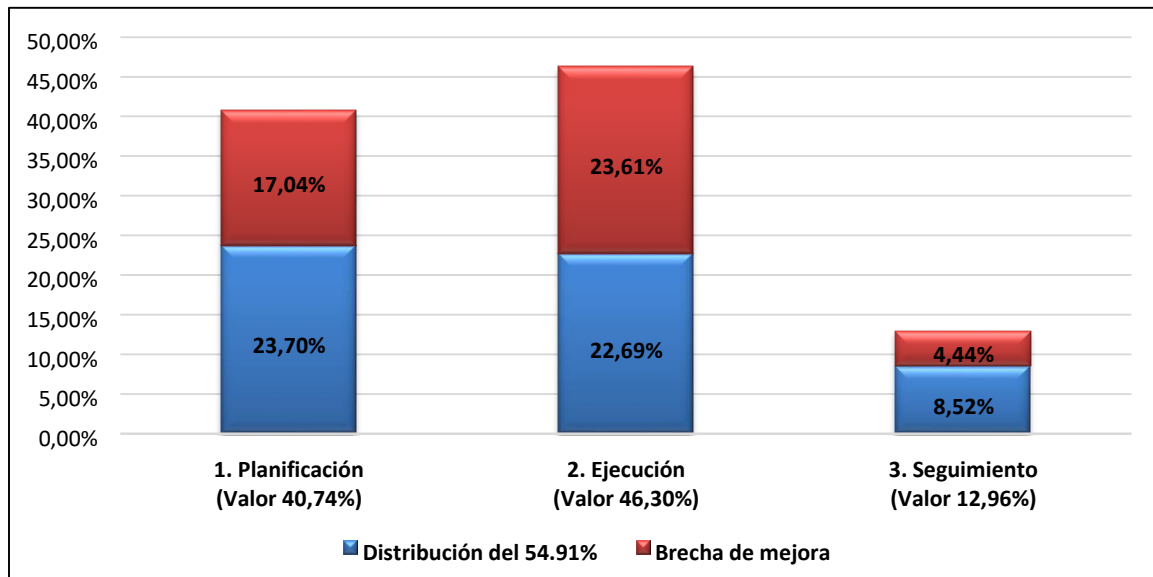
Gráfico No. 4
Resultado del Eje No.2
Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico



Fuente: Validación de la herramienta de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico.

Se evidencia la necesidad de tomar acciones, para llevar a la Institución a un nivel óptimo y fortalecer la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, a continuación, se observa la distribución del 54,91% por cada una de las tres Etapas:

Gráfico No. 5
Distribución por Etapa del 54,91% obtenido en la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico

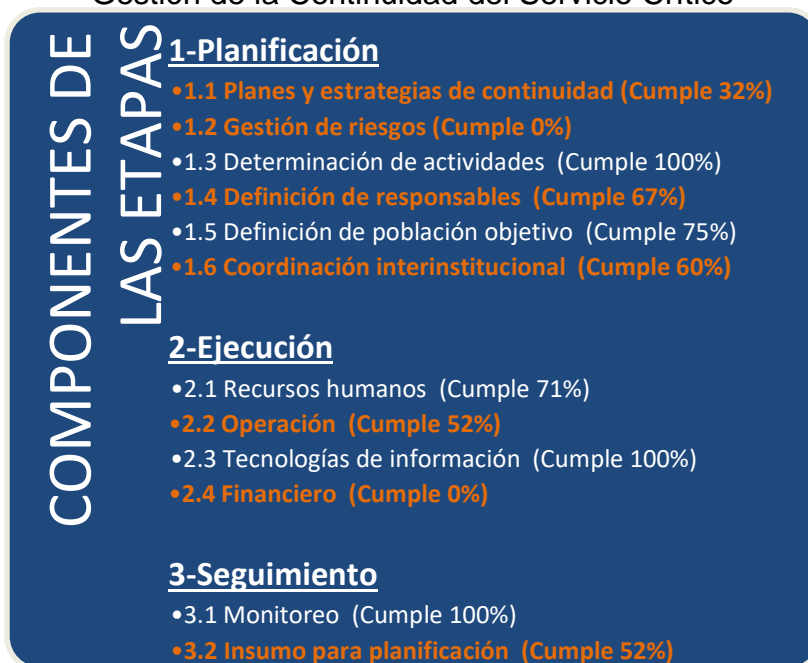


Fuente: Validación de la Herramienta de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico.

Aunado al Gráfico anterior, se presenta en el Diagrama No. 2, el resultado obtenido por cada uno de los componentes, que conforman las 3 Etapas de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, para determinar cuáles requieren mayor esfuerzo y atención por parte de la Administración.

Diagrama No. 2

Resultado por componente de cada Etapa en la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico



Fuente: Validación de la Herramienta de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico.

2.3.1. Sobre la Etapa de Planificación

Esta primera Etapa presenta un cumplimiento de 23,70%, con un margen de mejora de 17,04%, como se muestra en el Gráfico No. 5, ubicando el componente de “Gestión de Riesgo” como el más vulnerable, debido a que la Administración no ha identificado, evaluado y administrado los riesgos asociados a la continuidad del servicio; por otra parte, con respecto componente “Planes y estrategias de continuidad” no se ha analizado la capacidad institucional para brindar un servicio continuo ante una emergencia.

El componente “Determinación de Actividades” se cumple totalmente, siendo que la Institución determinó sus actividades esenciales para la continuidad del servicio, asimismo, publicó en el Alcance Digital No. 53 de La Gaceta No. 55 de 20-03-2020 la **“Resolución prestación de servicios durante la emergencia Covid-19”**, y emitió distintos lineamientos internos, lo que permite que COSEVI continúe brindando sus servicios a pesar de la crisis, a través del uso de medios tecnológicos y la flexibilización de requisitos con carácter temporal.

De los tres componentes restantes de esta Etapa: “Definición de responsables”, “Definición de población objetivo”, “Coordinación interinstitucional”, se presentan cumplimientos del 67%, 75% y 60% respectivamente. Teniendo una brecha de mejora con respecto a la coordinación institucional y con otros organismos externos para definir mecanismos que refuercen la continuidad del servicio y simplificación de trámites. Como se puede observar en el Diagrama No. 2.

2.3.2. Sobre la Etapa de Ejecución

Con respecto a la segunda Etapa, se obtuvo un 22,69% de cumplimiento, y un 23,61% de brecha de mejora, como se observa en el Gráfico No. 5, siendo esta la que tiene más peso (de las tres Etapas) en la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico y presenta mayores oportunidades de mejora.

Lo anterior debido a que el componente “financiero” refleja el menor porcentaje de aplicación, ya que la Institución no cuenta con una estrategia para la gestión de los recursos financieros destinados al servicio, tampoco se ha realizado el análisis para medir los efectos ante la disminución de la recaudación de los ingresos, entre otros aspectos financieros.

Además, en el componente de “Recurso Humano” se comprobó que el COSEVI, no tiene identificado el personal clave para la prestación del servicio crítico. Asimismo, no se cuenta con una estrategia para el reemplazo de dicho personal, por otros funcionarios debidamente capacitados, para garantizar el nivel mínimo de servicio a la población meta, aspecto que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales ante un incidente.

Adicionalmente, al analizar el componente de “Operaciones” se determinó, que se cumple solamente el 52%, lo cual genera un margen de mejora de un 48%, como se observa en el Diagrama No. 2, debido a que no se ha definido el nivel mínimo de servicios ante un eventual cierre. La Administración aún no ha analizado los cambios que puedan afectar la continuidad del servicio de registro de multas y accidentes en

oficinas centrales y sus regionales, la donación y remate de vehículos detenidos, así como, el cobro y devolución de dinero a usuarios, para emitir los lineamientos internos y no se paralicen dichos servicios ante la emergencia.

Finalmente, el componente “Tecnologías de información” presenta el mayor porcentaje de cumplimiento en esta Etapa, debido a que se han tomado las medidas necesarias ante un incidente tecnológico.

2.3.3. Sobre la Etapa de Seguimiento

La tercera y última Etapa, cuenta con un 8,52% de cumplimiento y un margen de mejora de 4,44%, como se observa en el Gráfico No. 5. El cual está conformado por el componente de “Monitoreo” que presenta el mayor porcentaje cumplimiento; el componente “Insumo para la Planificación” muestra mayor oportunidad de mejora, debido a que se requiere la definición e implementación de indicadores para medir la continuidad en la prestación del servicio ante una emergencia, así como una estrategia de comunicación hacia la ciudadanía.

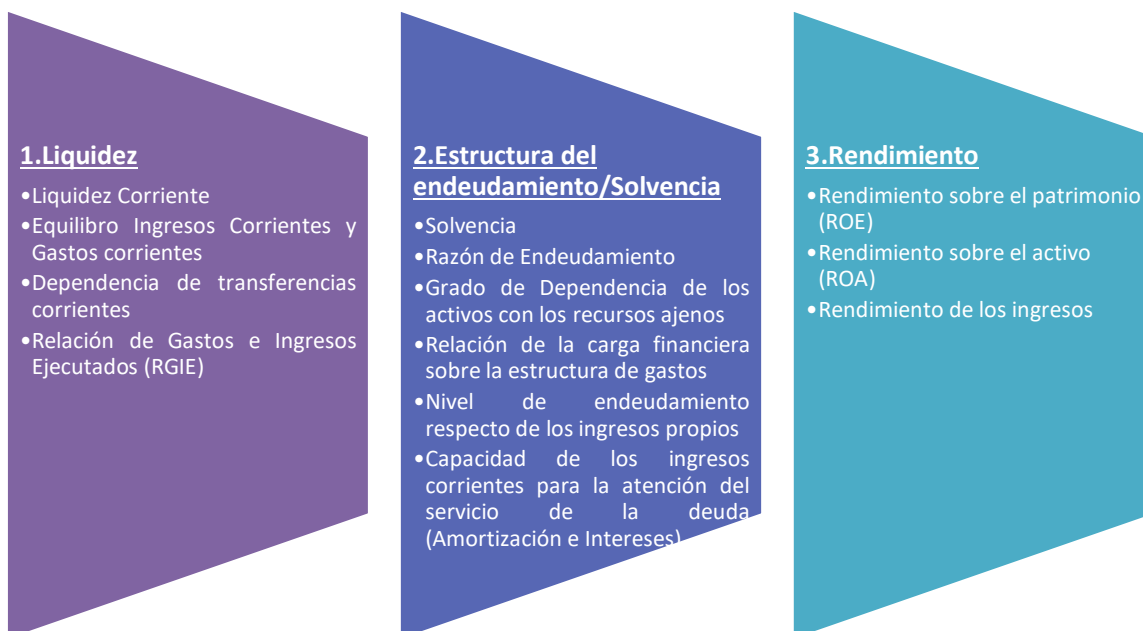
2.4. Sobre la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico (Eje 4)

Este cuarto Eje comprende la evaluación de la Sostenibilidad Financiera del COSEVI, lo cual permite determinar la capacidad de gestionar los recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo, así mismo, atender sus compromisos actuales y asegurar la continuidad del servicio, considerando los ingresos futuros y un nivel de deuda que no genere presión financiera.

A continuación, se detallan los componentes y sus indicadores:

Figura No. 6

Componentes e indicadores de la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico



Fuente: Metodología para la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico desarrollada por la CGR.

Para el análisis de la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico, la Dirección Financiera aportó los Oficios No. DF-2020-0543 del 11-09-2020 y el DF-2020-0606 del 23-10-2020, en los cuales detalló información (contable y presupuestaria), así mismo, adjuntó los Estados Financieros y los Informes de Ejecución Presupuestaria al corte del 30 de junio de los periodos 2019 y 2020.

Con la aplicación de los 13 indicadores (cada uno con valor 3 puntos), se determinó que el COSEVI se encuentra en un nivel **“Muy Alto”** con un promedio del 100% de cumplimiento de la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico.

Cuadro No.1

Distribución por Componente del 100% obtenido en la Sostenibilidad para la Continuidad del Servicio Crítico

Componentes	Puntuación Obtenida	% del Cumplimiento
1. Liquidez (Valor 12)	12	30,77%
2. Estructura del endeudamiento y Solvencia (Valor 18)	18	46,15%
3. Rendimiento (Valor 9)	9	23,08%
Total, Puntos Obtenidos	39	100,00%

Fuente: Guía análisis de sostenibilidad institucional.

Por lo tanto, se determina que el COSEVI cuenta una capacidad institucional **Muy Alta** para identificar, analizar, evaluar y administrar los recursos financieros, aspectos que se desarrollaran más adelante.

2.4.1. Sobre el Componente de Liquidez.

Se determina que la Institución cuenta con una adecuada capacidad de liquidez para atender sus obligaciones en el corto plazo, con respecto a la aplicación de los cuatro indicadores de este componente, se obtiene un puntaje de 12, clasificándolo en un nivel óptimo, como se observa en el Cuadro No. 1.

En el indicador 1.1. “Liquidez Corriente”, se refleja la capacidad de cubrir 27,87 veces las obligaciones en el corto plazo con su activo corriente. Con respecto al indicador 1.2. “Equilibrio Ingresos Corrientes y Gastos Corrientes”, se determina que Institución utiliza un 56,51% de sus ingresos corrientes, para cubrir sus gastos corrientes.

Con la aplicación del indicador 1.3. “Dependencia de transferencias corrientes”, se comprobó que la Institución no tiene ningún impacto en la variación de los ingresos debido a que no recibe transferencias corrientes de otras instituciones, por lo cual no existe el riesgo de dependencia de este tipo de ingresos, como se observa en el Cuadro No. 2.

Finalmente, el indicador 1.4. “Relación de Gastos e Ingresos Ejecutados (RGIE)” refleja que el COSEVI tiene la capacidad de hacer frente a sus gastos totales con un 68% de los ingresos totales que ejecuta durante el período, sin considerar los recursos de vigencias anteriores (Superávit libre y específico).

Aspectos que se evidencian mediante el siguiente cuadro:

Cuadro No. 2
Aplicación de los indicadores de Liquidez
(Cifras en miles de colones)

Indicador	Fórmula utilizada	Fórmula aplicada	Resultado	Referencia Nivel Óptimo
1.1. Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	ϕ121.647.839,81/ ϕ4.361.242,59	27,87 veces	1.5 veces

1.2. Equilibrio Ingresos Corrientes y Gastos Corrientes	Gastos Corrientes ejecutados/ Ingresos Corrientes ejecutados	¢13.215.308,63/ ¢23.387.548,67	56,51%	Menos del 90%
1.3. Dependencia de transferencias corrientes	Ingresos de transferencias corrientes ejecutados/ Gastos totales ejecutados	¢0,00/ ¢16.091.071,34	0,00%	Entre 0% y 5%
1.4. Relación de Gastos e Ingresos Ejecutados (RGIE)	Gastos totales ejecutados/ Ingresos totales ejecutados - Recursos de vigencias anteriores ejecutados	¢16.091.071,34/ ¢32.082.980,3- ¢8.695.431,6	68,80%	Menos del 90%

Fuente: Guía análisis de sostenibilidad institucional.

2.4.2. Sobre el Componente Estructura del endeudamiento/Solvencia.

Se determina que la Institución es bastante solvente y tiene la capacidad adecuada para cumplir con todas sus obligaciones de pago en el mediano y largo plazo. Se identificó que el COSEVI no mantiene deudas en el largo plazo. De los 6 indicadores aplicados para evaluar este componente se obtiene un puntaje de 18, clasificándolo en un nivel óptimo, como se observa en el Cuadro No. 1.

Con respecto, al indicador 2.1. “Solvencia”, refleja que se cuenta con los activos corrientes y no corrientes, suficientes para poder cubrir 34,57 veces los pasivos totales.

Además, con relación a los indicadores 2.2, 2.3, y 2.4, se ven influenciados debido a que la institución no mantiene actualmente deuda a largo plazo, ni gastos financieros, por lo tanto, en la aplicación de las fórmulas se obtuvo como resultado 0,00. Esto quiere decir que el COSEVI cuenta con una fuerte capacidad para endeudarse; no depende de activos ajenos y no hay carga financiera en la estructura del gasto (datos que se pueden observar en el Cuadro No. 3). Lo cual es favorable para la Institución, desde el punto de vista que puede financiar sus operaciones y proyectos con recursos propios.

Para el indicador 2.5. “Nivel de endeudamiento respecto de los ingresos propios”, se determina que se utilizan 0,13 veces de los ingresos propios para hacer frente a las deudas. En el caso de COSEVI el pasivo total es igual al pasivo corriente (deuda a corto plazo), debido a que como se indicó anteriormente no mantiene deudas a largo plazo.

El último indicador de este componente, 2.6. “Capacidad de los ingresos corrientes para la atención del servicio de la deuda” (Amortización e Intereses y Comisiones), arrojó un resultado de 0,51%, lo que quiere decir que la deuda representa un porcentaje muy bajo respecto a los ingresos corrientes.

Aspectos que se evidencian mediante el siguiente cuadro:

Cuadro No. 3
Aplicación de los indicadores de
Estructura del endeudamiento y solvencia
(Cifras en miles de colones)

Indicador	Fórmula utilizada	Fórmula aplicada	Resultado	Referencia Nivel Óptimo
2.1. Solvencia	Activo tota/ Pasivo Total	¢150.773.822,76/ ¢4.361.242,59	34,57 veces	Mayor a 1
2.2. Razón de Endeudamiento	Deuda Total/ Patrimonio	¢0,00/ ¢146.412.580,17	0,00 veces	Menor 0,50
2.3. Grado de Dependencia de los activos con los recursos ajenos	Deuda Total/ Activo Total	¢0,00/ ¢150.773.822,76	0,00%	Menor 40%
2.4. Relación de la carga financiera sobre la estructura de gastos	Gasto Financiero/ Gastos totales	¢0,00/ ¢16.061.575,17	0,00%	Menor 0,5%
2.5. Nivel de endeudamiento respecto de los ingresos propios	Pasivo Total/ Ingresos propios	¢4.361.242,59/ ¢33.496.304,68	0,13 veces	Menor a 0.6 veces
Indicador	Fórmula utilizada	Fórmula aplicada	Resultado	Referencia Nivel Óptimo
2.6. Capacidad de los ingresos corrientes para la atención del servicio de la deuda	(Gasto por amortización ejecutado + Gasto por intereses y comisiones ejecutado) /Ingresos corrientes ejecutados	(¢0,00+¢119.561,44) / ¢23.387.548,67	0,51%	Menor a 5%

Fuente: Guía análisis de sostenibilidad institucional.

2.4.3. Sobre el Componente Rendimiento.

Se determina que la Institución tiene un buen rendimiento o beneficio económico, en relación con los recursos que utiliza para obtenerlo. De los 3 indicadores aplicados para evaluar este componente, se obtiene un puntaje de 9, clasificándolo en un nivel óptimo, como se observa en el Cuadro No. 1.

En la aplicación del indicador 3.1. “Rendimiento sobre el patrimonio” (ROE), se determina que el COSEVI obtuvo un rendimiento del 11,91%, Por lo tanto, refleja una rentabilidad muy alta en **función al patrimonio**, según el porcentaje óptimo que estableció la CGR, que es de un 5%, como se observa en el Cuadro No. 3.

Con la aplicación del indicador 3.2. “Rendimiento sobre el activo” (ROA) se determina que la administración generó rendimiento de 11,56%, en el primer semestre en función de los **activos totales**, lo que nos permite identificar que tan eficiente son los activos de la Institución, para generar beneficios económicos.

Finalmente, el indicador 3.3. “Rendimiento de los ingresos”, reflejó que la administración obtuvo un rendimiento del 52,05%, a partir de sus **ingresos propios**, durante el primer semestre el año.

Cuadro No.4

Aplicación de los indicadores de Rendimiento
(Cifras en miles de colones)

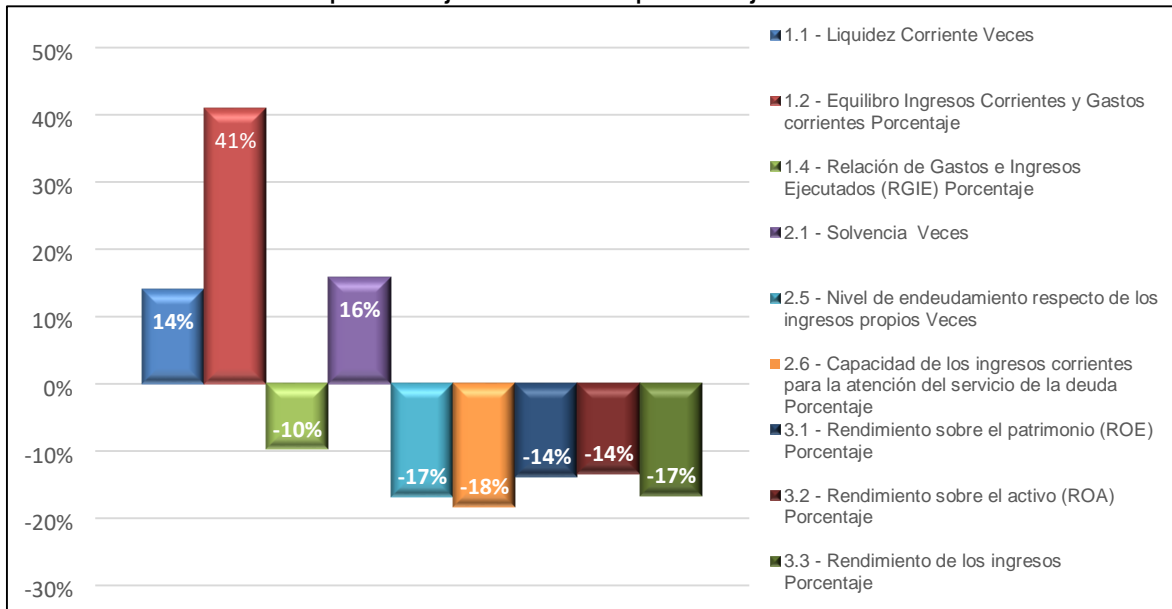
Indicador	Fórmula utilizada	Fórmula aplicada	Resultado	Referencia Nivel Óptimo
3.1. Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	Resultado del período/ Patrimonio	¢17.434.729,51/ ¢146.412.580,17	11,91%	Más del 5%
3.2. Rendimiento sobre el activo (ROA)	Resultado del período/ Activo Total	¢17.434.729,51/ ¢150.773.822,76	11,56%	Más del 2,5%
Indicador	Fórmula utilizada	Fórmula aplicada	Resultado	Referencia Nivel Óptimo
3.3. Rendimiento de los ingresos	Resultado del período/ Ingresos propios	¢17.434.729,51/ ¢33.496.304,7	52,05%	Más del 10%

Fuente: Guía análisis de sostenibilidad institucional.

2.4.4. Comparativo de indicadores

De los resultados obtenidos, se realizó una comparación del periodo 2019 con el periodo 2020, donde se observa lo siguiente:

Gráfico No. 6
Comparativo de indicadores en relación con el periodo junio 2019 al periodo junio 2020



Fuente: Guía análisis de sostenibilidad institucional.

Se determinaron variaciones significativas en los indicadores, entre ellos se destaca el indicador 1.2., el cual tuvo una variación de un 41.01%, la situación se da porque incrementaron los gastos corrientes en ¢3.786.215.782,2 y disminuyeron los ingresos corrientes en ¢143.145.810,00.

También se observa una variación negativa en los indicadores del componente rendimiento, de un 14% (patrimonio), 14% (activo) y 17% (ingresos), debido a que disminuyó en ¢139.132.500,00 el Resultado del período en comparación con el del año anterior.

3. CONCLUSIONES

De la Asesoría realizada sobre la gestión para la continuidad de los servicios públicos ante la emergencia sanitaria, se concluye lo siguiente:

- Que la evaluación al Consejo de Seguridad Vial arrojó los siguientes porcentajes: la Gestión de la Continuidad Institucional, alcanzó un 65% de cumplimiento; la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, logró un 54,92% de cumplimiento; la Sostenibilidad de la Continuidad del Servicio Crítico, obtuvo un 100% de cumplimiento (**Resultado 2.1**).
- Se determinó que los componentes, Evaluación del Riesgo (2.1), Análisis de Impacto (2.2), Recursos Financieros (3.3), Plan de Contingencia (4.2), Plan de Recuperación (4.3) son los componentes que cuentan con una brecha amplia de mejora, lo cual la institución debe fortalecer, para atender las buenas prácticas de la GCI. Aunado a esto, los demás componentes de este Eje No. 1 cuentan con un porcentaje elevado o cumplen en un 100%, sin embargo, la estructura para atención de futuras emergencias no está debidamente formalizada (**Resultado 2.2**).
- Con respecto al Eje No. 2 de la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico, los componentes que presentaron mayor margen de mejora son, Planes y Estrategias de la Continuidad (1.1), Gestión de Riesgos (1.2), Definición de Responsables (1.4), Coordinación Interinstitucional (1.6), Operación (2.2), Financiero (2.4) e Insumos para la Planificación (3.2), los cuales son esenciales para brindar el servicio en un nivel mínimo ante el riesgo que ocurran eventos imprevistos. No obstante, los demás componentes se deben gestionar con el fin de que la Institución pueda alcanzar un nivel óptimo en la gestión. (**Resultado 2.3**).
- El cuarto Eje (Sostenibilidad de la Continuidad del Servicio Crítico), muestra un nivel de aplicación “Muy Alto”, debido a que nuestra Institución se ve favorecida por contar con presupuesto propio y no contar con deuda. Sin embargo, se debe tener presente que el objetivo de las Instituciones Públicas, no se basa en generar altos rendimientos, sino de invertir sus recursos para brindar servicios de calidad a la ciudadanía (**Resultado 2.4**).

4. RECOMENDACIONES

4.1. A la Dirección Ejecutiva

A. Tomar las medidas necesarias con el fin de adoptar y fortalecer las buenas prácticas, que permitan a la institución ser eficaz en la gestión de la continuidad del servicio público, ante la afectación de un evento o emergencia nacional. Además, se establezca de manera formal los responsables de llevar al Consejo de Seguridad Vial a un nivel óptimo en la Gestión de la Continuidad Institucional y la Gestión de la Continuidad del Servicio Crítico.

B. Gestionar las acciones necesarias con el fin de que el COSEVI cuente con un marco estratégico, para estar preparado ante eventos imprevistos, de esta manera mejorar su capacidad de adaptación y que se cuente como mínimo con los siguientes documentos:

B.1- La actualización y aplicación de la herramienta sobre el Plan de Continuidad del Servicio del COSEVI.

B.2- La aplicación de la herramienta de Análisis de Impacto al Negocio "BIA" (Política de continuidad de las Operaciones del COSEVI).

B.3- El desarrollo de un Plan de Contingencia y de Recuperación para la continuidad institucional que permita afrontar la emergencia sanitaria.

B.4- La elaboración de un plan, estrategia o política para gestionar la sostenibilidad financiera en el corto, mediano y largo plazo.

B.5- El desarrollo de un Análisis de Riesgos considerando la Situación de Emergencia Nacional en la Institución. (tomando en cuenta la afectación de la Continuidad del Servicio y los servicios críticos institucionales).

B.6- La identificación de los puestos críticos o claves para la institución y se establezca una posible estrategia en caso de requerir una sustitución.

B.7- El establecimiento de una Coordinación interinstitucional con el fin de mantener la continuidad de las operaciones.