



Nota importante: El presente oficio cuenta con la aprobación del Consejo Superior, según acuerdo adoptado en sesión No 15-2026 celebrada el 24 de febrero de 2026, Artículo LVI, para efectos de referencia y verificación por parte de cualquier dependencia institucional.

Oficio N°13-CI-2026
16 de febrero 2026

Integrantes Consejo Superior Poder Judicial

Estimados señores y señoras:

Con fundamento en el artículo 17, inciso b), de la Ley General de Control Interno, los entes y órganos sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República deben realizar de forma periódica, un proceso de autoevaluación interna orientado al fortalecimiento del Sistema de Control Interno (SCI). En atención a esta disposición, se presenta el informe del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) ejecutado por las dependencias de la **Defensa Pública** durante el año 2026, elaborado por la licenciada July Brenes Corella, Profesional de esta Oficina.

El PAI se orienta a la identificación oportuna de desviaciones que puedan afectar el logro de los objetivos estratégicos institucionales. En ese marco, el proceso exige la definición de medidas correctivas pertinentes o en su defecto, la formulación de iniciativas que contribuyan al fortalecimiento institucional y al afianzamiento de una cultura de mejora continua.

El artículo 7 de la Ley General de Control Interno (LGCI) dispone que las entidades públicas deben implementar un Sistema de Control Interno (SCI) aplicable, razonable, completo e integrado, coherente con las competencias y responsabilidades institucionales. Este sistema debe brindar un grado adecuado de seguridad sobre el cumplimiento de las atribuciones asignadas y observar el marco normativo vigente.



I. INTRODUCCIÓN.

El PAI encuentra su sustento en el artículo 17, inciso b) de la LGCI, el cual establece:

"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 atención a lo anterior, esta herramienta administrativa favorece la habilitación de espacios institucionales para formalizar la supervisión interna de las actividades que se desarrollan cotidianamente, permitiendo constatar si el avance se orienta de manera adecuada hacia el cumplimiento de los objetivos definidos y el impulso de la mejora continua.

Asimismo, el proceso se ejecuta de forma automatizada, organizando y distribuyendo la información según los Componentes Funcionales del SCI. Lo anterior facilita la identificación de debilidades y oportunidades de mejora y contribuye al perfeccionamiento permanente de la gestión y de la calidad del servicio brindado a las personas usuarias.

1.2- VINCULACIÓN DEL PAI CON LA GESTIÓN ESTRATÉGICA.

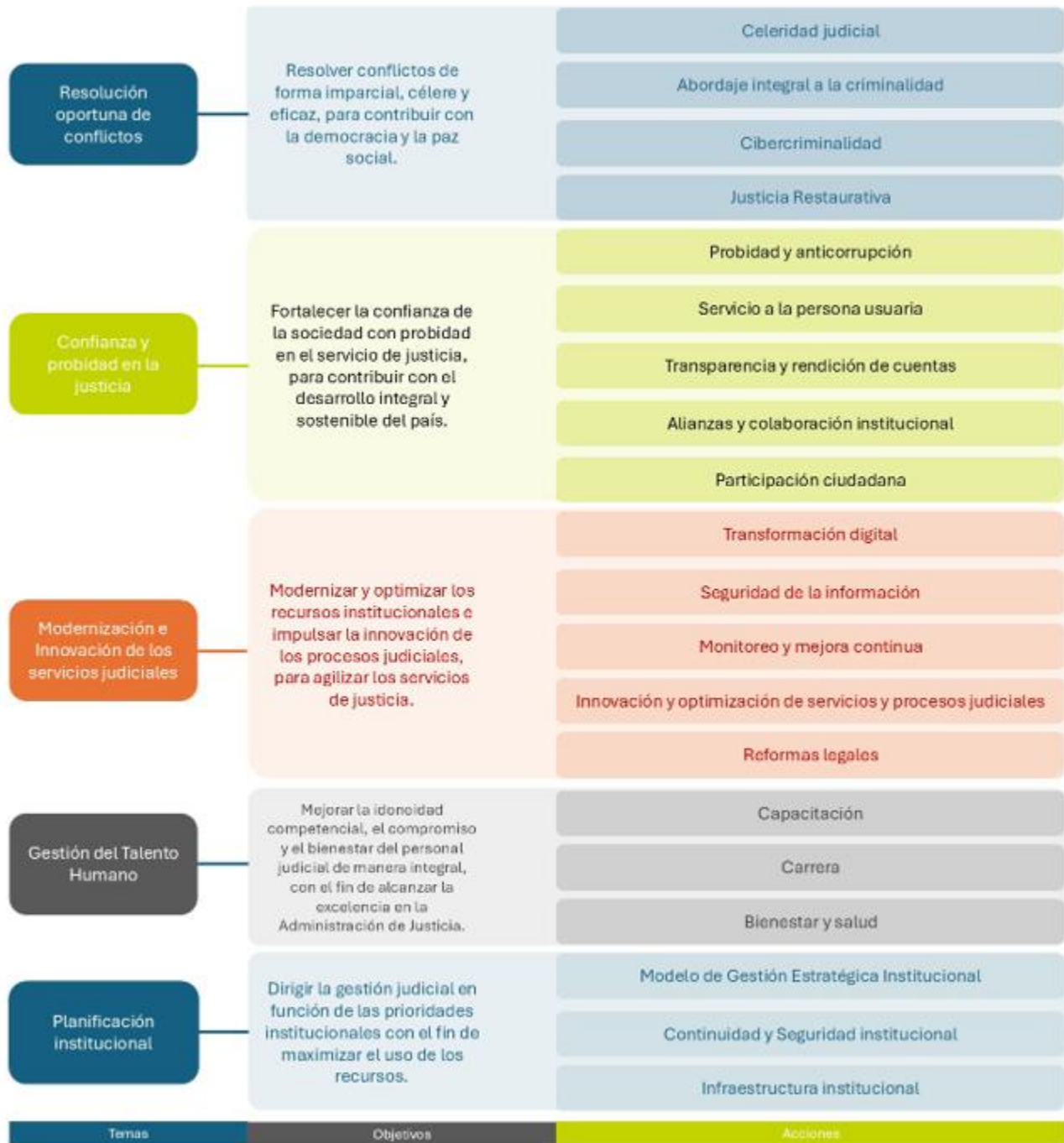
El PAI 2026 incorpora temas y acciones alineados con el Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente. En el marco del proceso, se consignan las principales acciones orientadas a impulsar y mejorar los servicios vinculados a la administración de justicia, en concordancia con las metas y objetivos estratégicos definidos.



En esa línea, corresponde señalar los Temas Estratégicos y las Acciones Estratégicas que deben considerarse de manera coherente, con el PEI vigente.



Temas, objetivos y acciones estratégicas del Plan Estratégico Institucional 2025-2030



Fuente: Informe N°1608-PLA-PE-2024 elaborado por la Dirección de Planificación.



Sobre el particular, es relevante destacar que el proceso del PAI verifica la calidad de la gestión conforme a la Norma de Control Interno "1.9" - *Vinculación del SCI con la Calidad* -. En este sentido, se evalúan las actividades de control para asegurar su funcionalidad y su alineación con las necesidades institucionales, todo ello en concordancia con los objetivos y bajo un enfoque de mejora continua.

II. PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN 2026.

2.A-. METODOLOGÍA.

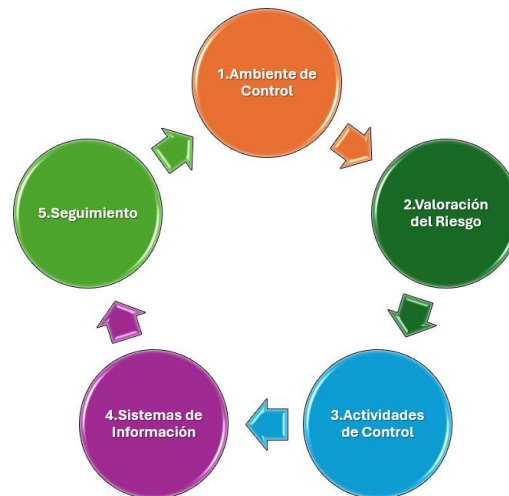
Se formularon preguntas de interés para cada programa institucional, vinculadas con las Normas de Control Interno y se diseñó un instrumento de medición incorporado en la herramienta automatizada del PAI. Mediante este mecanismo se registran y analizan las acciones desarrolladas, con el fin de valorar el estado del Sistema de Control Interno (SCI) en cada oficina, con una organización basada en los Componentes Funcionales del SCI y en correspondencia con las propuestas de mejora planteadas.

En esa línea, el ejercicio aplicado en la Defensa Pública se sustenta en la verificación de criterios a través de preguntas orientadas a las Normas de Control Interno, lo que permite valorar la atención brindada a los Componentes Funcionales, la normativa aplicable y el fortalecimiento del SCI. Asimismo, el PAI-2026 se ejecuta a partir de la participación de oficinas y despachos pertenecientes a los distintos ámbitos institucionales, lo cual facilita la identificación de debilidades y oportunidades de mejora para el perfeccionamiento continuo de la gestión institucional y el mejoramiento del servicio brindado a la ciudadanía. De igual forma, el proceso del PAI constituye una herramienta orientada a fortalecer la calidad del servicio público, impulsar la mejora de la gestión judicial, optimizar el uso de los recursos disponibles, promover la transparencia y consolidar un ciclo de mejora continua, contribuyendo así a un sistema judicial más eficiente, efectivo y transparente.



Para una mejor comprensión de la metodología aplicada, seguidamente se presentan los Componentes Funcionales del SCI que serán evaluados, fortalecidos mediante las propuestas de mejora a implementar:

Ilustración 1
Componentes Funcionales del Sistema de Control Interno



Fuente: Elaboración propia.

Se seleccionaron y priorizaron las normas vinculadas con el desarrollo de los Componentes Funcionales del SCI en la Defensa Pública, las cuales se aplican como parte del ejercicio del PAI-2026. Esta selección no se limitó a una revisión general, sino que respondió a un criterio técnico orientado a asegurar que la autoevaluación se sustente en disposiciones directamente relacionadas con el quehacer institucional y con los principales factores que inciden en la gestión. En ese sentido, las normas consideradas abarcan aspectos asociados a la gestión y responsabilidad del personal, la valoración de riesgos, la implementación de actividades de control, el uso oportuno y seguro de los sistemas de información, así como el seguimiento a las acciones definidas. Al enmarcar el PAI-2026 en estas disposiciones, se fortalece el SCI al promover una evaluación más coherente, alineada y útil para orientar mejoras sostenibles en el tiempo.



La depuración de los temas analizados para evaluar el proceso del PAI-2026 constituye un trabajo relevante, ya que implicó un proceso de análisis, discusión y validación que demandó coordinación institucional y espacios de intercambio con las jerarcas y los jerarcas de los distintos ámbitos. Este abordaje permitió identificar, de manera objetiva y fundamentada, cuáles temas resultaban pertinentes para ser autoevaluados, considerando su impacto en la continuidad del servicio, la eficacia de los controles, la gestión de riesgos y la toma de decisiones. Consultar estos elementos con las jerarquías resulta valioso, porque asegura que los temas seleccionados reflejen prioridades institucionales reales y no únicamente criterios aislados de cada dependencia; además, favorece el compromiso de los niveles decisorios con el proceso y con la ejecución de acciones de mejora derivadas de los hallazgos.

En consecuencia, los temas analizados y evaluados representan un producto institucional construido mediante trabajo articulado con los diferentes ámbitos, lo que permitió alcanzar una identificación más precisa de los aspectos que ameritan ser revisados en el marco del PAI-2026. Esta forma de construcción fortalece el SCI porque consolida una visión compartida sobre los riesgos y controles que deben atenderse, mejora la calidad del diagnóstico al integrar criterios de quienes dirigen y conocen las necesidades operativas y contribuye a que la autoevaluación sea percibida como una herramienta de gestión y no solo como un requisito formal. Asimismo, este enfoque facilita que los resultados del PAI se traduzcan en acciones concretas y aplicables, con mayor viabilidad de seguimiento y con un efecto directo en el orden, la consistencia y la mejora continua de la gestión administrativa.

Seguidamente, se presentan los criterios de evaluación utilizados en el ejercicio del PAI, mediante los cuales se determina la relevancia de las normas objeto de análisis:



Tabla 1
Criterios para evaluar el Cumplimiento del PAI-2026

Criterio de Evaluación	Condición de Cumplimiento
Siempre	Se cumple con la normativa y se obtienen resultados, aunque los mecanismos para alcanzar los objetivos de la oficina son susceptibles de mejora. El cumplimiento debe respaldarse con evidencia documentada.
Casi siempre	El cumplimiento es adecuado y las condiciones de control están debidamente documentadas o autorizadas.
A veces	La normativa ha sido aplicada de forma limitada o recientemente, por lo que aún no es posible verificar sus efectos o resultados. Las condiciones de control están establecidas, pero no han sido formalizadas
Nunca	La normativa en cuestión no ha sido implementada o no se cuenta con certeza sobre la adecuación de su aplicación. En consecuencia, deben generarse propuestas de mejora para ser trabajadas dentro del periodo establecido por la Oficina de Control Interno.

Fuente: Oficina de Control Interno.

Es pertinente señalar que la normativa de Control Interno define con claridad las responsabilidades de los Titulares Subordinados en la implementación, evaluación y fortalecimiento del SCI. En consecuencia, corresponde a las jefaturas coordinar y dar seguimiento al proceso, de conformidad con los plazos establecidos y aprobados por el Consejo Superior.

2.B-. ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA APORTADAS.

De acuerdo con los resultados del análisis, la elaboración del PAI-2026 por parte de las dependencias de la Defensa Pública alcanzó un alto nivel de cumplimiento en este período, siendo que solo la Defensa Pública de Cañas, no cumplió con el ejercicio. Cabe destacar el alto grado de compromiso evidenciado por este programa en el cumplimiento de las responsabilidades vinculadas a la gestión institucional.

La organización de las propuestas de mejora incorporadas en el PAI-2026 se muestra en el siguiente esquema:



Norma: Emitida por la Contraloría General de la República y fundamentada en la Ley General de Control Interno, ofrece orientación general para garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Aspecto de interés institucional: Contempla los elementos cruciales para mejorar la gestión y el servicio ofrecido a las personas usuarias.

Propuesta de mejora: Se refiere a las acciones sugeridas por cada una de las oficinas de la Defensa Pública, en concordancia con las normativas evaluadas.

Por otra parte, las propuestas de mejora generadas en el marco del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) constituyen un insumo relevante para la elaboración de los Planes Anuales Operativos (PAO). Al ser formuladas directamente por las oficinas, reflejan de manera precisa las necesidades, desafíos y oportunidades identificadas en la ejecución de las funciones operativas, por lo que resultan orientadoras para la planificación.

La incorporación de estos aportes en los PAO no solo contribuye la alineación de las acciones operativas con los hallazgos y recomendaciones derivados del ejercicio de control interno, sino que también facilita la priorización de actividades orientadas a la mejora continua, el fortalecimiento de capacidades institucionales y la mitigación de riesgos. Asimismo, permite que las propuestas de mejora, al traducirse en acciones concretas de planificación, cuenten con respaldo presupuestario para su ejecución. Esta articulación permite una asignación más eficiente de los recursos y un seguimiento focalizado de las acciones, incrementando las probabilidades de cumplimiento de los objetivos establecidos.

En ese sentido, valorar y aprovechar las propuestas del PAI dentro del ciclo de planificación fortalece un enfoque proactivo en la toma de decisiones y favorece una gestión pública orientada a resultados. Asimismo, refuerza la trazabilidad entre los procesos de



autoevaluación, planificación y seguimiento institucional. Seguidamente, se presentan las principales propuestas vinculadas con las Normas Generales de Control Interno.

1- NORMAS GENERALES.

El apartado correspondiente a las Normas Generales expone las disposiciones esenciales formuladas y ejecutadas por la Administración Activa, orientadas a asegurar un grado razonable de cumplimiento en el alcance de las metas y objetivos institucionales. Asimismo, integra conceptos vinculados con los fines establecidos, así como con las funciones, atribuciones y deberes asignados al Jerarca y a los Titulares Subordinados en el ejercicio de la función pública, entre otros elementos relevantes. En relación con este tema, la Norma de Control Interno 1.5 –Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI– dispone lo siguiente:

"De conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, los funcionarios de la institución deben, de manera oportuna, efectiva y con observancia a las regulaciones aplicables, realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación, y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI."

En ese sentido, el cumplimiento de las actividades de control y la responsabilidad sobre el SCI, con un compromiso destacado hacia la excelencia, son elementos esenciales para mejorar la gestión interna de cada oficina.

El presente apartado examina las normas vinculadas con la implementación y supervisión del SCI, entendido como un instrumento esencial para sustentar las iniciativas institucionales, en particular dentro de las funciones administrativas y operativas. De acuerdo con la Norma 1.9 – Vinculación del SCI con la Calidad –, abordada durante el desarrollo del Proceso PAI-2026 de la Defensa Pública se identificaron los siguientes aspectos de interés institucional: Monitoreo y mejora continua, capacitación.

En relación con lo anterior, se detallan las propuestas de mejora más significativas formuladas



por las oficinas que integran la Defensa Pública, a continuación:

Tabla 2
Propuestas de Mejora de la Defensa Pública relacionadas con las Normas Generales de Control Interno 2026

Norma: 1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI
Interés Institucional: Monitoreo y mejora continua
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Establecer sistemas de control y monitoreo efectivos, con plazos razonables para la ejecución de las tareas asignadas según las funciones de cada puesto.✓ Definir con claridad las responsabilidades y actividades que corresponden a cada persona funcionaria, promoviendo el cumplimiento oportuno de sus funciones.✓ Fortalecer la supervisión del desempeño mediante espacios de diálogo estructurado y mecanismos de retroalimentación en las distintas áreas operativas.✓ Fomentar el compromiso del personal con las labores asignadas, reforzando su sentido de responsabilidad institucional.✓ Mantener una revisión constante del libro de quejas con el objetivo de contar con un control adecuado y detectar áreas de mejora en la atención a las personas usuarias.✓ Dar seguimiento a las anotaciones registradas en las agendas de trabajo, como parte del control interno sobre las gestiones realizadas.✓ Reforzar la comunicación interna mediante el envío periódico de mensajes institucionales que destaquen las obligaciones y expectativas asociadas a cada puesto.
Interés Institucional: Capacitación
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Promover la participación del personal en el curso virtual "Nuestros Valores", con el fin de fortalecer la cultura organizacional.✓ Impulsar la participación del personal en el curso virtual sobre Control Interno, como apoyo al cumplimiento de los lineamientos institucionales.

Fuente: Oficina de Control Interno.



Con base en los datos consignados en la tabla, se identifica que las propuestas de mejora se orientan principalmente a fortalecer el cumplimiento de las funciones asignadas, reafirmar la responsabilidad de las oficinas en la implementación del Sistema de Control Interno y desarrollar acciones oportunas para gestionar y verificar la calidad del servicio brindado, tanto a usuarios internos como externos. Lo anterior se alinea con el propósito de elevar los estándares de calidad y avanzar en el logro de los objetivos institucionales.

Seguidamente, se presentan las propuestas asociadas a las Normas que integran el Componente de Ambiente de Control.

2- AMBIENTE DE CONTROL

Contiene elementos relacionados con la integridad, los valores institucionales, la ética, la estructura organizativa y las políticas de gestión, con el fin de fortalecer una cultura proactiva y de respaldo que favorezca el logro de los objetivos institucionales, en articulación con los demás componentes del modelo de control interno.

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 2, inciso "e", de la Ley General de Control Interno, se establece que:

"e) Ambiente de control: conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa. "

Asimismo, resulta pertinente destacar que diversos factores han incidido favorablemente en la mejora de la actitud del personal judicial, aportando al afianzamiento de un entorno institucional orientado al control constructivo y al fortalecimiento del Sistema de Control Interno (SCI).



En atención a lo establecido en las Normas 2.1 - *Ambiente de Control* y 2.2 – *Compromiso Superior*, las oficinas de la Defensa Pública han formulado de manera conjunta distintas propuestas de mejora. Como resultado del análisis realizado, se identificaron aspectos de interés institucional relacionados con bienestar salud y monitoreo y mejora continua.

Seguidamente, se detallan las principales propuestas de mejora formuladas por las oficinas de la Defensa Pública durante el presente periodo de evaluación.

Tabla 3
Propuestas de Mejora sugeridas por la Defensa Pública respecto de las Normas vinculadas al Ambiente de Control 2026

Norma: 2.1 Ambiente de Control
Interés Institucional: Bienestar y salud
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Definir e implementar acciones vinculadas al salario emocional, así como iniciativas que favorezcan la motivación del personal y mejoren el clima y desempeño laboral.✓ Mantener reuniones continuas que fortalezcan las relaciones laborales, promuevan un ambiente de respeto y generen propuestas orientadas al mejoramiento del desempeño institucional.✓ Impulsar estrategias orientadas a la promoción de la salud mental y la prevención del estrés laboral, como parte de un entorno de trabajo más saludable.✓ Diseñar, en coordinación con la Dirección de Gestión Humana, un plan permanente de autocuidado que contemple acciones sostenibles y adaptadas a las necesidades del personal.✓ Reforzar el desarrollo de acciones y espacios que favorezcan un ambiente laboral positivo, inclusivo, participativo y respetuoso, en apoyo al sistema de control interno institucional.✓ Consolidar un equipo de trabajo enfocado en la mejora continua del clima organizacional, con el fin de fomentar espacios laborales seguros, saludables y colaborativos.



- ✓ Realizar al menos tres reuniones anuales con enfoque en el fortalecimiento del control interno institucional y la mejora del ambiente laboral, propiciando espacios de diálogo y construcción colectiva.
- ✓ Incluir en el PAO de la oficina, al menos dos actividades dirigidas a mejorar el clima laboral y promover la integración del equipo.
- ✓ Establecer espacios regulares en las reuniones de personal para abordar temas relacionados con el ambiente laboral de cada oficina, permitiendo la identificación oportuna de áreas de mejora.
- ✓ Revisar de forma periódica la distribución de la carga laboral, con el propósito de asegurar un uso equilibrado y eficiente del recurso humano, dentro de un entorno de bienestar, equidad y confianza.
- ✓ Promover nuevas formas de organización del trabajo que faciliten el cumplimiento de los objetivos institucionales, al tiempo que favorezcan la conciliación de la vida personal, familiar y laboral del personal.
- ✓ Fomentar la cordialidad y el respeto entre compañeros de trabajo, incentivando el uso efectivo de los días de descanso y la observancia del horario laboral, como parte del cuidado integral de la salud mental.
- ✓ Establecer mecanismos de comunicación que refuercen el conocimiento y cumplimiento de las normas de control interno, mediante recordatorios periódicos y estrategias motivacionales dirigidas al personal.

Interés Institucional: Bienestar y salud

Propuestas de mejora:

- ✓ Desarrollar un liderazgo facilitador que oriente al equipo hacia el cumplimiento de los objetivos y metas, promoviendo la confianza, la motivación y relaciones interpersonales saludables.
- ✓ Fortalecer la comunicación interna mediante espacios regulares de retroalimentación, reuniones breves de equipo y canales claros para compartir información relevante y oportuna.
- ✓ Gestionar oportunamente los conflictos laborales mediante mecanismos alternativos y restaurativos, promoviendo el diálogo directo, los acuerdos y el restablecimiento de las relaciones de convivencia, de conformidad con la Guía para la gestión constructiva de los conflictos organizacionales.
- ✓ Promover una convivencia laboral basada en el respeto, la no discriminación, la empatía y la comunicación efectiva, mediante la definición y cumplimiento de acuerdos de convivencia que fortalezcan las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.



- ✓ Brindar espacios de apoyo y capacitación, así como de conversación en modo general, para conocer las posibles medidas de solución para un eventual suceso ya sea positivo o negativo.
- ✓ Fortalecer las prácticas internas que fomenten la motivación y el compromiso del equipo, mediante acciones orientadas a reconocer avances, clarificar expectativas, mejorar la coordinación de cargas de trabajo y promover un ambiente de confianza y apoyo mutuo, en coherencia con los principios del SCI.
- ✓ Instar que el personal aplique sus valores, con el fin de fortalecer un ambiente laboral adecuado y saludable y favorecer el cumplimiento responsable de las funciones propias de cada puesto.

Norma: 2.2. Compromiso Superior

Interés Institucional: Monitoreo y mejora continua

Propuestas de mejora:

- ✓ Programar reuniones motivacionales a lo largo del año, complementadas con espacios de escucha individual, con el fin de atender inquietudes personales y fortalecer el sentido de pertenencia.
- ✓ Dar continuidad a acciones que promuevan la colaboración y el respeto entre el personal, reconociéndolos como factores determinantes para un ambiente laboral adecuado y un desempeño de calidad.
- ✓ Reforzar prácticas de comunicación claras y respetuosas que faciliten la exposición directa de discrepancias o preocupaciones, reduciendo el riesgo de rumores o comentarios que afecten el clima organizacional.
- ✓ Promover un abordaje imparcial de los conflictos laborales mediante comunicación asertiva y diálogo respetuoso, orientado a la construcción de acuerdos oportunos y satisfactorios.
- ✓ Fortalecer un entorno laboral abierto y cordial que favorezca la expresión respetuosa de ideas, contribuyendo al compromiso, la motivación y la cohesión del equipo.
- ✓ Definir un cronograma periódico para el análisis, atención y seguimiento del ambiente laboral, a fin de identificar oportunidades de mejora e impulsar acciones preventivas o correctivas.
- ✓ Consolidar espacios de participación activa y diálogo continuo con el personal,



orientados a la mejora e innovación de procesos y al fortalecimiento de la calidad del servicio judicial.

- ✓ Incentivar la proactividad en la ejecución de tareas, así como una comunicación efectiva y respetuosa entre los integrantes del equipo, como base para el logro de los objetivos institucionales.

Fuente: Oficina de Control Interno

Cabe señalar que las mejoras consignadas en esta tabla se orientan a fortalecer el cumplimiento de las funciones asignadas, mediante acciones vinculadas con la implementación del Control Interno, la revisión de funciones y de la estructura organizativa, así como el desarrollo de mecanismos oportunos para gestionar y verificar la calidad del servicio brindado a las personas usuarias. Estas acciones se enmarcan en el compromiso institucional con la mejora continua y con el fortalecimiento de la prestación del servicio público.

A continuación, se presentan las propuestas asociadas a las normas correspondientes al componente de Valoración del Riesgo.

3- VALORACIÓN DEL RIESGO

La gestión adecuada del riesgo constituye un elemento clave para el funcionamiento institucional, en tanto permite de manera sistemática y objetiva, identificar, evaluar, administrar y revisar los riesgos, así como definir acciones preventivas ante eventos que puedan incidir en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En relación con lo anterior, la Norma 3.1 – Valoración del Riesgo – establece lo siguiente:

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure."



En atención a esta disposición, se establece que el Jerarca y los Titulares Subordinados, dentro del ámbito de sus competencias, deben efectuar valoraciones periódicas del riesgo, con el fin de identificar y gestionar aquellos factores que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de la oficina y de la institución. Este proceso facilita anticipar la posible materialización de riesgos y en caso de presentarse, contribuir a mitigar sus efectos.

En este contexto, las oficinas de la Defensa Pública han formulado propuestas de mejora orientadas a fortalecer la gestión del riesgo, en concordancia con las Normas 3.1 – *Valoración del Riesgo* – y 3.3 – *Vinculación con la Planificación Institucional*; respecto al análisis de las propuestas presentadas, se identificaron aspectos de interés institucional relacionados con: Modelo de Gestión Estratégica Institucional, Capacitación, Continuidad y Seguridad institucional.

Seguidamente, se detallan las propuestas de mejora orientadas a fortalecer este Componente Funcional.

Tabla 4
Propuestas de Mejora sugeridas por la Defensa Pública
para las Normas sobre la Valoración del Riesgo 2026

Norma: 3.1 Valoración del Riesgo
Interés Institucional: Modelo de Gestión Estratégica Institucional
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Promover una cultura organizacional abierta a la identificación de nuevos riesgos, mediante acciones de sensibilización y la participación activa del personal en este proceso.✓ Programar reuniones trimestrales que favorezcan la coordinación de los equipos de trabajo, incorporando espacios definidos para la planificación, ejecución y seguimiento de proyectos institucionales.



- ✓ Establecer y asignar responsabilidades de seguimiento claramente delimitadas entre el personal de la oficina y las personas integrantes del Equipo de Gestión de Riesgos, a fin de asegurar la ejecución efectiva de los acuerdos adoptados.
- ✓ Asegurar la continuidad operativa del Equipo de Gestión de Riesgos, ajustando su integración conforme a los movimientos de personal que se presenten en la oficina.
- ✓ Incluir de forma permanente en las reuniones ordinarias un espacio para el análisis, seguimiento y actualización de los riesgos previamente identificados.
- ✓ Definir un programa anual de reuniones, coordinado con el Equipo de Gestión de Riesgos, orientado al seguimiento de las acciones planteadas y al fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos.
- ✓ Impulsar actividades conjuntas entre el personal de la oficina y los equipos de mejora, orientadas a la identificación participativa de riesgos y a la formulación de medidas preventivas o correctivas acordadas.

Interés Institucional: Capacitación

- ✓ Impulsar la participación activa del personal en el curso virtual sobre el SEVRI, con el fin de fortalecer las capacidades institucionales para la prevención, identificación y seguimiento oportuno de los riesgos.

Interés Institucional: Continuidad y Seguridad institucional

Propuestas de mejora:

- ✓ Identificar y señalar las áreas que se definirán como puntos de reunión seguros, y ejecutar simulacros de evacuación con la guía y monitoreo de Salud Ocupacional.
- ✓ Convocar a una reunión con todo el personal para definir los procedimientos de actuación ante la materialización de un evento disruptivo y conformar un equipo de emergencia o respuesta rápida.
- ✓ Dar participación y seguimiento a los talleres impartidos por las instancias responsables de los procesos de continuidad del servicio.
- ✓ Mantener la implementación de medidas preventivas orientadas a reducir el impacto de situaciones que puedan interrumpir los servicios esenciales, incorporando la participación en capacitaciones relacionadas.
- ✓ Reforzar de manera continua las acciones preventivas destinadas a mitigar riesgos que puedan afectar la continuidad del servicio brindado.



- ✓ Promover la colaboración del personal en la ejecución de las medidas preventivas definidas, en apoyo a la continuidad de los servicios esenciales y a la calidad de la atención.
- ✓ Gestionar ante la Administración de la Defensa Pública la incorporación de condiciones mínimas de seguridad e infraestructura, tales como salidas de emergencia, tanque de agua con bomba y, de ser posible, un generador eléctrico (diésel o gasolina).
- ✓ Establecer procedimientos específicos para la atención de eventos disruptivos en circunstancias especiales, a fin de asegurar una respuesta ordenada y oportuna.
- ✓ Identificar los servicios esenciales que deben mantenerse operativos ante la ocurrencia de un evento inesperado.
- ✓ Realizar simulacros orientados a evaluar la continuidad del servicio en escenarios disruptivos que limiten la capacidad instalada y permitan identificar oportunidades de mejora.

Norma: 3.3 Vinculación con la Planificación Institucional

Interés Institucional: Modelo de Gestión Estratégica Institucional

Propuestas de mejora:

- ✓ Establecer espacios periódicos de seguimiento con el equipo de trabajo para monitorear el avance de los objetivos del PAO vinculados con las prioridades institucionales definidas.
- ✓ Mantener actualizada la información en los sistemas institucionales y dar seguimiento continuo a la ejecución de los planes anuales operativos.
- ✓ Elaborar el presupuesto de la oficina considerando su alineación con los objetivos institucionales vigentes y las metas operativas establecidas.
- ✓ Realizar reuniones periódicas con el personal para asegurar la articulación entre la planificación institucional de mediano plazo y los objetivos del Plan Anual Operativo (PAO).
- ✓ Impulsar el compromiso del personal con el cumplimiento de los objetivos y metas del PAO, promoviendo la entrega de aportes documentados que evidencien su contribución.
- ✓ Garantizar la incorporación, dentro del PAO, de los proyectos institucionales en los que la oficina tenga participación o responsabilidad.

Fuente: Oficina de Control Interno



Con base en los datos consignados en la tabla, se destaca que, en el marco del Sistema de Control Interno (SCI), la valoración de riesgos tiene como propósito contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales, fortaleciendo la planificación operativa, el control, la evaluación del desempeño, la toma de decisiones y en general la gestión pública.

4- ACTIVIDADES DE CONTROL

Este componente comprende el conjunto de políticas, procedimientos y controles generales que deben aplicar las oficinas judiciales, con el fin de identificar y corregir debilidades o desviaciones, así como prevenir y monitorear los riesgos que puedan incidir en el desempeño institucional.

Las normas vinculadas con este componente abarcan aspectos relacionados con la gestión y control de activos, la confiabilidad y oportunidad en la aplicación de los controles, la adecuada documentación y registro de las actuaciones y la supervisión continua de la gestión pública. La observancia de estas disposiciones resulta determinante para promover un funcionamiento institucional eficiente y transparente.

En ese sentido, la Norma 4.1 – Actividades de Control, establece lo siguiente:

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad."

En atención a lo anterior, las propuestas de mejora orientadas a fortalecer los controles constituyen un aporte esencial para el avance de este componente del Sistema de Control Interno Institucional.



En atención a lo establecido en las Normas 4.1 - *Actividades de Control*, 4.4.1 – *Documentación y Registro de la Gestión Institucional*, las oficinas de la Defensa Pública han formulado de manera conjunta distintas propuestas de mejora. Como resultado del análisis realizado, se identificaron aspectos de interés institucional con: transparencia y rendición de cuentas, innovación y optimización de servicios y procesos judiciales.

A continuación, se presentan las propuestas de mejora más relevantes, alineadas con las Normas vinculadas al Componente de Actividades de Control.

Tabla 5
Propuestas de Mejora sugeridas por la Defensa Pública
en relación con las Actividades de Control 2026

Norma: 4.1 Actividades de Control
Interés Institucional: Transparencia y rendición de cuentas
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Diseñar e implementar un plan de capacitación interno sobre prevención, identificación y manejo de situaciones de conflicto de intereses en la oficina.✓ Promover la participación del personal en, al menos, una actividad formativa vinculada con la normativa aplicable al conflicto de intereses en el ámbito del Poder Judicial.✓ Habilitar espacios y mecanismos adecuados para que el personal pueda declarar oportunamente intereses privados que podrían generar una posible situación de conflicto de intereses, conforme a lo previsto en el artículo 11, inciso c).✓ Incentivar la asistencia a actividades de capacitación relacionadas con el tema, organizadas por instancias competentes del Poder Judicial.✓ Establecer un procedimiento interno para que, al identificarse acciones o circunstancias que puedan configurar un conflicto de intereses, se informe de inmediato a la jefatura para su valoración y atención.



- ✓ Dar seguimiento periódico a la divulgación y actualización de información institucional sobre el tema, a fin de mantener al personal oportunamente informado y sensibilizado.

Interés Institucional: Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales

Propuestas de mejora:

- ✓ Utilizar los resultados derivados de los procesos de supervisión para revisar los controles vigentes y, según corresponda, actualizarlos, ajustarlos, optimizarlos, sustituirlos o dejarlos sin efecto.
- ✓ Programar, de manera semestral, las reuniones y arqueos vinculados al Sistema de Seguimiento de Casos (SSC) y a los circulantes por plaza, con el propósito de valorar de forma sistemática la eficacia de estos mecanismos de control.
- ✓ Desarrollar un análisis integral de los controles asociados a los distintos puestos de trabajo, a fin de determinar su efectividad y favorecer un uso más eficiente de los recursos disponibles.
- ✓ Gestionar ante las instancias competentes la revisión, modificación o eliminación de los controles que se determinen ineficientes o no alineados con los fines institucionales.
- ✓ Cuando se identifiquen desviaciones en el cumplimiento de tareas asignadas, analizar su causa y valorar si resulta procedente prevenirlas mediante la incorporación de nuevos controles o el fortalecimiento de los existentes.

Norma: 4.4.1. Documentación y Registro de la Gestión Institucional

Interés Institucional: Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales



Propuestas de mejora:

- ✓ Mantener actualizadas y ordenadas las carpetas digitales y físicas destinadas al resguardo de información institucional, asegurando su disponibilidad y acceso oportuno.
- ✓ Designar formalmente a una persona responsable del registro, custodia y seguimiento de la documentación, a fin de asegurar la aplicación de las disposiciones vigentes en materia de gestión de la información.
- ✓ Revisar y mejorar las condiciones de acceso a la carpeta compartida destinada al resguardo de información general de la oficina, reforzando periódicamente la comunicación al personal sobre su ubicación, disponibilidad y uso adecuado.
- ✓ Promover, al menos dos veces al año, que el personal cuente con los recursos necesarios para garantizar un registro seguro, adecuado y accesible de la información (por ejemplo, equipos de cómputo, medios de almacenamiento y libros de actas).
- ✓ Velar por la aplicación consistente de los lineamientos institucionales vigentes en materia de gestión documental.
- ✓ Fortalecer la sensibilización del personal respecto a la importancia de registrar y documentar la información de forma completa, precisa y oportuna, como parte de una gestión institucional ordenada.
- ✓ Consolidar una carpeta digital de acceso común que permita almacenar de manera estructurada los documentos generados por la oficina (actas, informes, circulares, entre otros).
- ✓ Establecer recordatorios mensuales al personal sobre la obligación de respaldar la información y sobre la relevancia de su adecuada conservación.
- ✓ Gestionar ante las instancias competentes la dotación de recursos que faciliten el respaldo de la información generada, así como la designación de una persona responsable de ejecutar y dar seguimiento a esta función.

Fuente: Oficina de Control Interno

Tal como se refleja en la tabla, el proceso PAI se consolida como una herramienta clave para impulsar acciones orientadas a fortalecer el registro adecuado y accesible de la información, así como la supervisión permanente y la efectividad de los controles. Considerando el carácter dinámico del entorno en que se desarrollan las labores institucionales, estos aspectos demandan un fortalecimiento continuo. Seguidamente, se presenta el análisis de las propuestas asociadas al Componente de Sistemas de Información.



5- SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Las Normas de Control asociadas al Componente de Sistemas de Información definen los elementos y procedimientos necesarios para la adecuada obtención, análisis, comunicación y resguardo de la información vinculada con distintos ámbitos de la gestión institucional. Estas normas reconocen que los sistemas de información pueden ser manuales, automatizados o una combinación de ambos y que su correcta implementación resulta determinante para asegurar la disponibilidad y el flujo oportuno de los datos requeridos para la prestación de un servicio público eficiente y de calidad.

En este marco, la Norma 5.1 – Sistemas de Información, establece lo siguiente:

"El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los elementos y condiciones necesarias para que de manera organizada, uniforme, consistente y oportuna se ejecuten las actividades de obtener, procesar, generar y comunicar, en forma eficaz, eficiente y económica, y con apego al bloque de legalidad, la información de la gestión institucional y otra de interés para la consecución de los objetivos institucionales. El conjunto de esos elementos y condiciones con las características y fines indicados, se denomina sistema de información, los cuales pueden instaurarse en forma manual, automatizada, o ambas."

Este componente comprende el conjunto de acciones orientadas a controlar la circulación, el almacenamiento y la recuperación de la información generada o recibida durante la gestión, con el propósito de prevenir desviaciones, usos indebidos, pérdidas o daños en los datos relevantes.

En línea con lo establecido en la Norma 5.4 *-Gestión Documental-*, 5.6 *-Calidad de la información-*; y en el marco del componente analizado, las oficinas de la Defensa Pública han formulado de manera conjunta diversas propuestas de mejora que aportan significativamente al fortalecimiento del proceso de mejora continua.

A partir del análisis de las iniciativas presentadas, se identificó varios aspectos institucionales orientados al monitoreo y mejora continua, innovación y optimización de servicios y procesos



judiciales. A continuación, se presentan las propuestas de mejora más relevantes vinculadas al fortalecimiento del Componente de Sistemas de Información.

Tabla 6
Propuestas de Mejora sugeridas por la Defensa Pública para las Normas asociadas al Componente Sistemas de Información 2026

Norma: 5.4 Gestión Documental
Interés Institucional: Monitoreo y mejora continua
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Definir y formalizar una periodicidad para la realización de respaldos de información, incorporando criterios claros que aseguren su continuidad, regularidad y eficacia.✓ Elaborar un inventario actualizado de los expedientes existentes y ejecutar la depuración del archivo circulante, conforme a los lineamientos institucionales y a buenas prácticas archivísticas.✓ Gestionar ante las instancias competentes la dotación de equipo e insumos necesarios para realizar copias de seguridad adecuadas de la información generada por la oficina.✓ Fortalecer en el personal una cultura de resguardo y conservación de la información relevante, como parte del cumplimiento seguro y eficiente de las funciones asignadas.✓ Ejecutar procesos de respaldo y registro de la información, al menos dos veces al mes, con el fin de consolidar esta práctica como parte de la rutina operativa de la oficina.✓ Promover la realización periódica de copias de seguridad tanto de la información producida como de la recibida, resaltando su valor institucional y su aporte a la continuidad del servicio.
Norma: 5.6 Calidad de la información
Interés Institucional: Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Reforzar entre el personal la importancia de mantener actualizados los sistemas informáticos institucionales, como parte de una gestión eficiente y responsable de la



información.

- ✓ Promover en el equipo de trabajo la práctica constante de respaldar la información sensible generada y recibida a través del SSC, a fin de proteger la integridad de los datos.
- ✓ Establecer un protocolo formal para la ejecución de arquezos que permita un control sistemático y transparente de la información almacenada.
- ✓ Mantener, al menos dos veces al año, procesos de supervisión y comunicación con el fin de garantizar que los datos registrados en el SSC reflejen con exactitud la situación actual de las personas usuarias, los estados de los procesos y las audiencias programadas.
- ✓ Generar informes periódicos a través del Sistema de Seguimiento de Casos (SSC) con el propósito de identificar errores en los datos registrados y aplicar las correcciones necesarias de manera oportuna.
- ✓ Emitir informes desde el sistema SIGMA como parte del proceso de verificación cruzada de la información registrada en ambos sistemas.
- ✓ Realizar inventarios periódicos de expedientes en el SSC, con el fin de verificar el estado de los procesos y detectar posibles inconsistencias en la información almacenada.
- ✓ Ejecutar revisiones mensuales de los registros del sistema SIGMA para identificar discrepancias en comparación con los datos disponibles en el SSC.
- ✓ Aplicar revisiones aleatorias de manera periódica para comprobar la exactitud de la información registrada en los sistemas, documentando electrónicamente los resultados obtenidos y las acciones derivadas.

Interés institucional: Monitoreo y mejora continua

Propuestas de mejora:

- ✓ Remitir recordatorios al personal, conforme a lo dispuesto en la Circular N° 133-18, cuando se identifiquen incumplimientos en la actualización oportuna y adecuada de los sistemas informáticos.
- ✓ Implementar acciones correctivas orientadas a asegurar que la información generada por los sistemas sea confiable, oportuna y útil para la toma de decisiones y el seguimiento de los procesos.
- ✓ Difundir comunicaciones internas dirigidas al personal sobre la obligación institucional de mantener actualizados los sistemas informáticos, destacando su relevancia para una



gestión ordenada y eficiente de la información.

- ✓ Realizar arqueos semestrales para verificar la precisión, consistencia y completitud de la información registrada en los sistemas informáticos utilizados por la oficina.
- ✓ Reforzar periódicamente con el personal la importancia de actualizar la información sensible que se genera y se recibe, como parte de buenas prácticas en la gestión institucional de datos.

Fuente: Oficina de Control Interno

Con base en los datos presentados en la tabla, se destaca que el PAI ha contribuido al fortalecimiento de la protección y el tratamiento confidencial de la información sensible, así como a garantizar la disponibilidad oportuna y eficiente de datos que respaldan procesos de toma de decisiones debidamente fundamentados.

A continuación, se presentan las propuestas de mejora de mayor incidencia en el Componente Funcional de Seguimiento del Sistema de Control Interno (SCI).

6- SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Respecto a este componente, la normativa dispone que el Jerarca, los Titulares Subordinados y el personal en general deben dar seguimiento continuo al funcionamiento del SCI, a fin de identificar oportunamente eventuales desviaciones en su desempeño y gestionar las acciones correctivas que correspondan.

En esa línea, la Norma 6.3.2 sobre la Autoevaluación periódica del SCI, establece lo siguiente:

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

Con base en la normativa vigente, se requiere mantener un monitoreo constante de las actividades institucionales mediante la aplicación de controles preventivos, concurrentes y



posteriores, de forma que se facilite la conducción adecuada de las operaciones, se valore con oportunidad su efectividad y se identifiquen desviaciones o áreas susceptibles de mejora, para implementar las acciones correctivas pertinentes.

Las oficinas de la Defensa Pública han elaborado conjuntamente propuestas de mejora relacionadas con el Componente Funcional de Seguimiento del SCI. Estas propuestas están alineadas con las normativas pertinentes y buscan abordar los desafíos identificados en este ámbito, a saber: Normas 6.1 -*Seguimiento del SCI*-, 6.3.1 -*Seguimiento Continuo del SCI*-y 6.3.2 -*Autoevaluación Periódica del SCI*-.

Del análisis de las propuestas presentadas, se han identificado diversos aspectos institucionales relacionados con este componente, los cuales se orientan al monitoreo y mejora continua, innovación y optimización de servicios y procesos judiciales, así como fortalecer la capacitación del personal judicial.

A continuación, se describen las principales propuestas de mejora encaminadas a atender de forma efectiva este componente funcional.

Tabla 7
Propuestas de Mejora sugeridas por la Defensa Pública
en relación con el Seguimiento al SCI 2026.

Norma: 6.1 Seguimiento del SCI
Interés Institucional: Monitoreo y mejora continua
Propuestas de mejora: <ul style="list-style-type: none">✓ Fortalecer la aplicación efectiva de las directrices y disposiciones emitidas por los distintos órganos de control.✓ Programar reuniones periódicas con las personas coordinadoras y responsables de procesos para revisar los hallazgos identificados, asegurar su adecuada documentación y definir acciones de atención.



- ✓ Verificar que la persona administradora regional y la coordinación de área asuman el seguimiento de las recomendaciones, con posibilidad de asignar tareas específicas al personal colaborador cuando corresponda (aplicable a la Administración Regional).
- ✓ Recordar a las personas coordinadoras su deber de dar seguimiento a las recomendaciones formuladas por los órganos de control y demás instancias competentes, conforme a sus responsabilidades.
- ✓ Consolidar un registro sistematizado de recomendaciones, incorporando el estado de avance y los controles aplicados, como insumo para el seguimiento y la valoración de resultados.
- ✓ Designar formalmente a una persona responsable de coordinar y dar seguimiento a las recomendaciones contenidas en informes emitidos por órganos de control y otras instancias.
- ✓ Asegurar que el personal conozca y aplique las disposiciones relacionadas con planificación, control interno, auditoría y otros temas afines, mediante comunicaciones internas (reuniones o correo electrónico) que dejen evidencia del traslado de la información.
- ✓ Implementar un mecanismo específico de registro para las recomendaciones provenientes de entidades externas, con el fin de facilitar su cumplimiento, trazabilidad y control.

Norma: 6.3.1 Seguimiento Continuo del SCI

Interés Institucional: Innovación y optimización de servicios y procesos judiciales

Propuestas de mejora:

- ✓ Programar reuniones periódicas para atender de forma prioritaria los riesgos y situaciones que puedan surgir en la operación ordinaria de la oficina.
- ✓ Mantener actualizados los registros en los sistemas del PAI y del SEVRI, incorporando los seguimientos del período en curso; asimismo, documentar adecuadamente las reuniones mediante minutas que consignen avances, nivel de cumplimiento y tareas pendientes.
- ✓ Designar responsables para el registro y actualización de los avances vinculados al seguimiento del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y del SEVRI.
- ✓ Gestionar la sustitución oportuna de las personas integrantes del equipo del SEVRI y del PAI en caso de traslados, asegurando que quienes asuman cuenten con la información necesaria (actas, acuerdos y antecedentes de discusiones).



- ✓ Definir un cronograma de seguimiento del PAI y del SEVRI conforme a lo dispuesto en la Circular N° 106-2024.
- ✓ Comunicar al equipo de riesgos, al inicio de cada año, la programación de las reuniones de seguimiento del PAI y del SEVRI, a fin de facilitar la organización y planificación de sus actividades.
- ✓ Solicitar al equipo de riesgos dar continuidad a los esfuerzos orientados a optimizar la gestión del SEVRI y otras herramientas administrativas, con el propósito de fortalecer los estándares de calidad institucional.

Interés Institucional: Capacitación

Propuestas de mejora:

- ✓ Promover la participación del personal judicial en actividades de capacitación orientadas al conocimiento y uso adecuado de los sistemas PAI y SEVRI, a fin de fortalecer su comprensión y facilitar su aplicación efectiva en la gestión institucional.

Norma: 6.3.2 Autoevaluación Periódica del SCI.

Interés Institucional: Monitoreo y mejora continua

Propuestas de mejora:

- ✓ Priorizar las propuestas de mejora orientadas a mitigar riesgos que puedan impactar de forma significativa las funciones esenciales de la oficina.
- ✓ Realizar reuniones de seguimiento para revisar el nivel de cumplimiento del PAI y definir las medidas que correspondan.
- ✓ Incorporar en el PAO las acciones derivadas de los resultados del PAI, así como las oportunidades de mejora identificadas durante el proceso.
- ✓ Revisar periódicamente, mediante espacios de reunión, los aportes generados por el PAI de la oficina, a fin de facilitar la formulación y ejecución del PAO.
- ✓ Valorar y priorizar las propuestas de mejora identificadas en el Proceso de Autoevaluación, para su incorporación en la planificación operativa.
- ✓ Coordinar con los equipos de trabajo la definición de un cronograma de seguimiento de los resultados del Proceso de Autoevaluación Institucional (PAI) y considerar dichos insumos en la formulación del PAO.



- ✓ Programar reuniones periódicas para analizar las propuestas de mejora y los hallazgos relevantes asociados a la gestión y seguimiento del PAO.

Fuente: Oficina de Control Interno

Conforme a lo expuesto, las propuestas planteadas se orientan a fortalecer la gestión institucional mediante el uso estratégico de herramientas administrativas como el PAI, el PAO y el SEVRI. Estas facilitan la identificación de oportunidades de mejora, la definición de metas y objetivos verificables y la implementación de acciones preventivas dirigidas a mitigar riesgos que podrían incidir en su cumplimiento. Este enfoque contribuye a una gestión administrativa más eficiente y coherente con el objetivo institucional de brindar un servicio de justicia ágil y de calidad.

Asimismo, resulta necesario reforzar que las propuestas de mejora identificadas en el marco del PAI se articulen oportunamente con el proceso de planificación institucional, dado que esta integración facilita su ejecución, optimiza la asignación de recursos y permite un seguimiento más sistemático de las acciones definidas. Su incorporación en el PAO no solo incrementa su viabilidad operativa, sino que también favorece que las iniciativas de mejora continua se inserten de manera ordenada y consistente en la gestión institucional.

7- PROPUESTAS CON MAYOR COINCIDENCIA EN EL PAI 2026

A partir del análisis de las propuestas de mejora formuladas por los despachos de la Defensa Pública en el Proceso de Autoevaluación Institucional 2026, se identificaron acciones que evidencian temas recurrentes y priorizados por las oficinas. Seguidamente, se presentan algunas de las propuestas con mayor mención, organizadas conforme a los componentes del SCI:



Componente Funcional	Propuesta destacada
Normas Generales	Definir con claridad las responsabilidades y actividades que corresponden a cada persona funcionaria, promoviendo el cumplimiento oportuno de sus funciones.
	Dar seguimiento a las anotaciones registradas en las agendas de trabajo, como parte del control interno sobre las gestiones realizadas.
Ambiente de Control	Promover una convivencia laboral basada en el respeto, la no discriminación, la empatía y la comunicación efectiva, mediante la definición y cumplimiento de acuerdos de convivencia que fortalezcan las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.
	Fortalecer las prácticas internas que fomenten la motivación y el compromiso del equipo, mediante acciones orientadas a reconocer avances, clarificar expectativas, mejorar la coordinación de cargas de trabajo
Valoración del Riesgo	Impulsar actividades conjuntas entre el personal de la oficina y los equipos de mejora, orientadas a la identificación participativa de riesgos y a la formulación de medidas preventivas o correctivas.
	Establecer y asignar responsabilidades de seguimiento claramente delimitadas entre el personal de la oficina y las personas integrantes del Equipo de Gestión de Riesgos, a fin de asegurar la ejecución efectiva de los acuerdos adoptados.
	Reforzar de manera continua las acciones preventivas destinadas a mitigar riesgos que puedan afectar la continuidad del servicio brindado.
Actividades de Control	Gestionar ante las instancias competentes la revisión, modificación o eliminación de los controles que se determinen ineficientes o no alineados con los fines institucionales.
	Fomentar la capacitación sobre conflicto de intereses y divulgar acciones que puedan generar incompatibilidades.
	Fortalecer la sensibilización del personal respecto a la importancia de registrar y documentar la información de forma completa, precisa y oportuna.
Sistemas de Información	Fortalecer en el personal una cultura de resguardo y conservación de la información relevante.
	Elaborar un inventario actualizado de los expedientes existentes y ejecutar la depuración del archivo circulante, conforme a los lineamientos institucionales
Seguimiento del SCI	Designar personas responsables del seguimiento de acciones del PAI y SEVRI con trazabilidad de resultados.
	Priorizar las propuestas de mejora derivadas del Proceso de Autoevaluación Institucional que se consideren necesarias para ser incorporadas en el PAO, con base en criterios de viabilidad, impacto y oportunidad.



La inclusión de este apartado permite identificar y evidenciar aquellos aspectos que, por su reiteración entre las distintas oficinas, reflejan tendencias comunes y necesidades compartidas dentro de la Defensa Pública. Su incorporación no solo facilita reconocer áreas de fortalecimiento del SCI, sino que también aporta insumos para orientar futuras acciones de seguimiento y respaldar los procesos asociados a la mejora continua.

Una vez identificadas las principales áreas sujetas de análisis y definidas las propuestas de mejora, resulta indispensable que estas sean objeto de seguimiento constante por parte de las jefaturas y titulares subordinados, conforme al cronograma que esa Oficina ha establecido para tales efectos y mediante los mecanismos de control y verificación definidos. El seguimiento no debe entenderse como una formalidad, sino como una práctica de gestión que permite asegurar que las acciones acordadas se ejecuten en los plazos previstos, con responsables claros y con evidencia suficiente de avance. De esta manera, se facilita que las propuestas de mejora se materialicen y generen un valor agregado en la gestión, fortaleciendo el funcionamiento del SCI y contribuyendo a la mejora continua en la prestación de los servicios.

Asimismo, conviene recordar la relevancia del Tribunal de la Inspección Judicial en el marco de sus visitas, en tanto incluyen la verificación del cumplimiento y ejecución de las propuestas de mejora. Esta revisión refuerza la importancia de mantener un control efectivo sobre los compromisos asumidos, ya que la ausencia de ejecución, el retraso injustificado o la falta de seguimiento pueden traducirse en debilidades del SCI, especialmente cuando ya se ha identificado la necesidad de implementar determinadas acciones para atender riesgos o situaciones específicas. En ese sentido, la inobservancia de las propuestas de mejora puede derivar en consecuencias administrativas, considerando que estas acciones se definen precisamente para corregir brechas y fortalecer la gestión; por ello, su incumplimiento podría generar responsabilidades, según corresponda, en atención a los deberes asociados a la función de dirección y supervisión.



III- CONCLUSIONES

Como resultado del análisis del Proceso de Autoevaluación Institucional correspondiente al año 2026, desarrollado por las distintas oficinas de la Defensa Pública, se presentan las siguientes conclusiones:

- 3.1-Para el periodo 2026 la Defensa Pública de Cañas fue el único despacho que no presentó el PAI.
- 3.2- Las dependencias de la Defensa Pública formularon propuestas orientadas a fortalecer los cinco Componentes Funcionales del SCI, evidenciando un involucramiento activo con la mejora continua. Estas iniciativas procuran consolidar una gestión institucional eficiente y segura, mediante un enfoque preventivo alineado con los lineamientos del SCI.
- 3.3- La depuración y validación de los temas incorporados en el PAI-2026 evidencia un esfuerzo institucional planificado, sustentado en coordinación y consulta con las jerarquías de los distintos ámbitos, lo cual permitió definir prioridades de autoevaluación con criterios objetivos y alineados a las necesidades reales de la gestión. Este proceso no solo mejora la pertinencia del análisis, sino que refuerza el SCI al consolidar una visión compartida sobre riesgos y controles, fortalecer la calidad del diagnóstico y favorecer que los resultados se conviertan en acciones de mejora concretas, aplicables y con mayor viabilidad de seguimiento.
- 3.4-Con el propósito de reforzar el cumplimiento de las Normas de Control Interno y avanzar en el logro de los objetivos institucionales, se identificaron oportunidades de mejora asociadas, entre otras, a la programación de evaluaciones del servicio, la capacitación continua del personal, el fortalecimiento de áreas de trabajo y la incorporación de sistemas institucionales que permitan un control y seguimiento efectivo de las gestiones. Estas acciones buscan optimizar el uso de los recursos institucionales, incrementando su eficiencia.



- 3.5-En cuanto al Ambiente de Control, las propuestas de mejora se orientan al fortalecimiento del entorno organizacional mediante la promoción de espacios laborales seguros, el fomento de conductas acordes con la integridad y los valores éticos institucionales, y el impulso de actividades que favorezcan el trabajo colaborativo. Asimismo, se propone fortalecer la asignación de responsabilidades, conformar equipos para apoyar el bienestar laboral y mantener procesos permanentes de formación y capacitación.
- 3.6-En el Componente de Valoración del Riesgo, las propuestas priorizan la efectividad de las acciones dirigidas a mitigar riesgos que puedan comprometer el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se destacan medidas como la participación activa del personal en los Equipos de Gestión del Riesgo, la capacitación continua en la metodología SEVRI, el seguimiento del tema en espacios de coordinación y la ejecución de planes de trabajo específicos. Además, se incorpora un enfoque de continuidad del servicio ante eventos disruptivos, mediante acciones preventivas orientadas a resguardar funciones esenciales y la atención a las personas usuarias, bajo una gestión sustentada en el SEVRI.
- 3.7-Respecto a las Actividades de Control, se identificaron propuestas orientadas a asegurar el cumplimiento normativo y la integridad de la información institucional. Estas incluyen la verificación y registro de datos, la prevención de conflictos de interés, la supervisión periódica, el inventario y análisis de controles existentes, y el monitoreo del avance de proyectos definidos. Adicionalmente, se contempla la realización de estudios técnicos para redistribuir cargas de trabajo, así como la revisión y ajuste de controles que resulten ineficaces. En conjunto, estas acciones buscan dotar a las oficinas de mecanismos actualizados y funcionales que permitan detectar y corregir oportunamente desviaciones o debilidades.
- 3.8-Las propuestas de mejora vinculadas con los Sistemas de Información abarcan aspectos como la evaluación de la funcionalidad de los sistemas actuales, el



establecimiento de rutinas periódicas de respaldo de la información generada y recibida, y la habilitación de espacios de retroalimentación con el personal. Asimismo, se plantea gestionar mejoras para incrementar la confiabilidad de la información institucional y reforzar la seguridad de los datos.

3.9- En materia de Seguimiento del SCI, la mayoría de las propuestas se orientan a implementar mecanismos permanentes para la detección y corrección de errores, así como a fortalecer el seguimiento de las recomendaciones emitidas por los órganos de control. También se resalta la necesidad de mantener el monitoreo de la aplicación de las metodologías del PAI y del SEVRI, con el fin de robustecer el SCI y elevar los niveles de efectividad institucional.

3.10- La identificación de propuestas coincidentes entre las distintas oficinas de la Defensa Pública permite reconocer aspectos relevantes para la gestión institucional. Incorporar estos elementos en el informe fortalece el valor del proceso de autoevaluación, al aportar una visión compartida de necesidades y oportunidades de mejora, y facilitar la orientación de acciones futuras dirigidas al fortalecimiento del SCI.

3.11- El seguimiento de las propuestas de mejora constituye una condición necesaria para que los resultados del PAI-2026 se traduzcan en cambios reales y sostenibles dentro de la gestión, asegurando el cumplimiento de plazos, responsabilidades y evidencias de avance conforme al cronograma establecido. A su vez, la verificación realizada por el Tribunal de la Inspección Judicial durante sus visitas refuerza la importancia de mantener un control efectivo sobre los compromisos asumidos, ya que su retraso puede debilitar el SCI y eventualmente generar consecuencias administrativas.

3.12- En términos generales, el análisis evidencia que las propuestas formuladas por las oficinas de la Defensa Pública guardan coherencia con los propósitos del Control Interno, al orientarse al fortalecimiento de los procesos institucionales y a la mejora



continua de la gestión. En consecuencia, se prevé que las acciones impulsadas contribuyan positivamente al desarrollo progresivo de la institución y al cumplimiento efectivo de su misión de garantizar un servicio de justicia eficiente, oportuno y de alta calidad.

IV- RECOMENDACIONES

A partir del análisis del PAI 2026 y tomando en cuenta las propuestas de mejora con mayor coincidencia entre los despachos de la Defensa Pública, se formulan las siguientes recomendaciones. Estas están orientadas a fortalecer el Sistema de Control Interno, impulsar la mejora continua y favorecer una gestión administrativa más eficiente y sostenible:

A la Dirección de la Defensa Pública:

- 4.1-Se recomienda dar seguimiento a las propuestas de mejora, particularmente aquellas orientadas al fortalecimiento del ambiente laboral, la gestión documental y la continuidad del servicio. Se sugiere incorporarlas de forma progresiva en la gestión cotidiana de cada oficina, conforme a sus posibilidades, procurando mantener condiciones que favorezcan el desempeño del personal y la calidad del servicio brindado.
- 4.2-Continuar fortaleciendo el rol de la Defensa Pública como instancia clave en la garantía de derechos, mediante la ampliación de servicios y la promoción de espacios de retroalimentación interna. Estas acciones permitirían consolidar un servicio accesible y de calidad, incorporando el Proceso de Autoevaluación Institucional como una herramienta para apoyar la mejora continua.



- 4.3-Promover la participación activa del personal en los procesos de mejora, incentivando el reporte de desviaciones, la identificación de oportunidades y la formulación de propuestas prácticas alineadas con el Sistema de Control Interno.
- 4.4-Velar porque las personas Titulares Subordinadas mantengan una supervisión activa del avance de las propuestas de mejora, garantizando su ejecución oportuna dentro de los plazos definidos. Este seguimiento contribuye a fortalecer la cultura de mejora continua, el compromiso con los objetivos institucionales y la identificación de ajustes que optimicen las acciones implementadas.
- 4.5-Reforzar ante los despachos la importancia de considerar las propuestas de mejora identificadas en el PAI como insumos para la formulación del PAO, dado que su integración favorece una planificación más eficiente, con enfoque preventivo en la gestión de riesgos, la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Al Tribunal de la Inspección Judicial:

- 4.6-Tomar nota para lo que corresponda, de que la Defensa Pública de Cañas (cód. 409), no formuló el PAI, incumpliendo con la normativa que regula la materia y directrices institucionales.
- 4.7-Continuar verificando el cumplimiento de las propuestas de mejora incluidas en el PAI-2026 durante el desarrollo del programa de visitas, con el propósito de contribuir al fortalecimiento del Sistema de Control Interno (SCI) institucional.

Sin otro particular,

**MSc. Hugo Hernández Alfaro, Jefe
Oficina de Control Interno**