



ESTUDIO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LA POLICIA MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DE HEREDIA

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

El presente estudio se llevó a cabo por la Licda. Mirna Campbell Ramírez, Asistente de Auditoria, de conformidad con el Plan Anual de Trabajo de la Auditoria Interna del 2013 aprobado por el Concejo Municipal, en relación a los Procesos Administrativos de la Policía Municipal.

Para la realización del presente estudio se contó con la colaboración de los Departamentos de la Seguridad Ciudadana, Talento Humano y la Dirección de Servicios y Gestión de Ingresos.

1.2 Objetivo General del estudio

Evaluar de forma íntegra, objetiva y constructiva las actividades de la Policía Municipal relativas al proceso de gestión con el fin de determinar el grado de eficacia, eficiencia y economía con que son manejados los recursos y el sistema de control.

1.3 Alcance del estudio

El estudio consideró la evaluación del proceso administrativo del Departamento de Seguridad Ciudadana que incluyó: el funcionamiento, el control de asistencia, las horas extra, control de armas y vehículos, para lo cual se seleccionó una muestra al azar de los documentos que se juzgó pertinente de enero del 2013 a septiembre de 2014.



El estudio se efectuó de conformidad con el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y el Manual de Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.

1.4 Normativa aplicable

Se consideró la siguiente normativa como base legal y de acatamiento para los diferentes procedimientos administrativos y de control interno del Departamentos de Seguridad Ciudadana, que son:

- Reglamento de la Policía Municipal de la Municipalidad de Heredia, publicado en La Gaceta No. 154 del 9 de agosto de 2004.
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Código Municipal, Ley No. 7794.
- Ley General de Control Interno, Ley No. 8292.

1.5 Generalidades del estudio

Probablemente los que trabajan o dirigen un departamento, por pequeño que sea, tendrán una opinión sobre la definición de administración. Algunos dirán que se trata de vender y cobrar, otros de llevar los números, otros de la parte contable y de recursos humanos pero, en realidad el concepto de administración es bastante amplio por lo que vamos a recurrir a una definición de uno de los autores más renombrados:

Stephen Robbins dice que: ***“La administración es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas de tal manera que se realicen de forma eficiente y eficaz.” (Robbins)***

Otra definición bastante clara es la del Dr. Wilburg Jiménez Castro, afamado profesor universitario que dice: ***“La administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a***



conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden lograr propósitos que individualmente no son factibles de lograr". (Jiménez Castro)

De ahí que se diga que la administración cumple con cuatro funciones básicas:

1. **Planeación:** Cuando una empresa planifica lo que hace es evaluar el futuro. Basados en la situación actual de la empresa y la evaluación del futuro se determinan unos objetivos a lograr, se plantea una estrategia así como el desarrollo de planes. Estos planes son una serie de acciones destinadas al logro de los objetivos con la utilización de determinados recursos. Responde a las interrogantes de: **¿Qué hacer? ¿Cuándo hacerlo? ¿Dónde hacerlo? ¿Cómo hacerlo?**
2. **Organización:** La organización se refiere a decidir qué recursos y quiénes serán los encargados de realizar cada acción encaminada al logro de objetivos.
3. **Dirección:** Esta función se refiere a lo relativo a líder a un equipo humano de cara al logro de los objetivos, motivándoles, seleccionando los canales de comunicación más efectivos, así como participando en la negociación de cualquier conflicto que apareciese entre empleados y empresa, entre proveedores y equipo, etc.
4. **Control:** Una vez que se han ejecutados las acciones que se hayan dispuesto para la consecución de los objetivos, se debe controlar que todo se esté haciendo según lo planeado y, se deben evaluar los resultados que se consiguen producto de esas acciones. De esta forma se cierra el círculo, ya que esta evaluación se retroalimenta al proceso administrativo nuevamente para modificar, si es el caso, la planificación, la organización o la ejecución en sí misma.

Administrar involucra todo aquello que implique fijarse objetivos, determinar las acciones necesarias para lograr esas metas, asignar los recursos materiales y humanos para ejecutar esas acciones y dirigir los esfuerzos para hacerlo de la forma más eficiente posible.

Henry Fayol, padre de la administración científica concluyó que la administración, sus principios, procesos y prácticas tienen aplicación universal,



esto quiere decir que se aplican igual para una empresa de gran tamaño como para una que se pueda catalogar como microempresa. De hecho, el proceso administrativo inicialmente definido por Fayol, incluía cinco funciones en lugar de cuatro, ya que entre la función de dirección y la de control incluía una función que él denominaba de coordinación, pero hoy en día se acepta como parte de la función de dirección.

Ahora bien el Departamento de Seguridad Ciudadana, conocida también como la PMH (Policía de la Municipalidad de Heredia), o Seguridad y Vigilancia, es un cuerpo especial de vigilancia y seguridad con el objetivo de establecer las acciones preventivas y correctivas en dicha materia; así como brindar el apoyo necesario a la municipalidad en materia de vigilancia y control de actividades comerciales con carácter esencialmente administrativo. Además de contribuir a mantener el orden público en el Cantón Central de Heredia. Asimismo, su gestión se puede resumir de la siguiente forma:

1.5.1 Organigrama

A partir del día 13 de mayo de 2013 la Municipalidad de Heredia cuenta con un nuevo organigrama aprobado en la Sesión Ordinaria número 242-2013, que describen las diferentes unidades incluyendo la Sección de Seguridad Ciudadana. Conforme a la información suministrada por el Gestor de Seguridad Ciudadana el departamento está constituido de la siguiente manera:

1. Un Gestor de Seguridad Ciudadana (jefe).
2. Una Oficinista.
3. 20 Agentes de Seguridad divididos en 4 grupos.
4. Un Supervisor de Seguridad Ciudadana.



5. Un funcionario con funciones de Mantenimiento y Supervisión de las Unidades, entre otros.
6. Un Supervisor Seguridad Interna.
7. Un funcionario en Programas preventivos.
8. Tres funcionarios Operadores de Monitoreo.
9. Tres funcionarios de la Unidad Canina.
10. Cinco funcionarios Motorizados.
11. Un Motorizado destacado en Vara Blanca destinados en diferentes lugares.

Asimismo, es importante indicar que los roles de trabajos y los grupos están sujetos a cambios mensualmente. En seguridad y vigilancia existen roles de trabajo, conformado por grupos de policías municipales denominados "Delta" a los cuales se les asigna un supervisor que se denomina "Sierra 1, 2, 3, 4, con un horario de trabajo de 12 horas por dos días y con dos días de descanso, siendo el primer día un horario diurno de las 6:00 a. m. a las 18:00 p.m. y el segundo horario nocturno de las 18:00 p.m. a las 06:00 a.m.

1.5.2 Unidad Canina

En cuanto a la unidad canina, según información suministrada por el actual Jefe de la Policía Municipal esta área cuenta con siete perros, con los nombres de: Layka, Yako, Ranses, Roxi, Susy y Chelsi que están debidamente registrados, amaestrados y reconocidos por la Asociación Canofila Costarricense. En esta área se encuentran laborando los tres funcionarios indicados anteriormente. Dentro de la jornada correspondiente se encargan de realizar charlas preventivas de control de drogas en escuela y colegios, cubrir los entrenamientos y prácticas de los canes, a su vez realizar los operativos de control de drogas. Esta unidad inició sus operaciones el 21 de febrero del 2009 mediante una certificación formal



de los oficiales entrenados para la realización de esta labor. A partir del mes de febrero de este año el Departamento de Seguridad Ciudadana cuenta con libro de actas, para ir anotando sus labores diarias.

1.5.3 Proyectos

Dentro de los proyectos de la Policía de la Municipalidad de Heredia, se encuentra el Programa de Seguridad Comunitaria Ojos y Oídos. Este proyecto se desarrolla cuando los líderes comunales denuncian los problemas que existen en las comunidades como consumo y venta de droga, aspectos ambientales o infraestructura. Otro proyecto en el que se trabaja de manera conjunta con el Ministerio de Educación es el de “Educación y prevención de las drogas de la Unidad Canina K9”.

Los siguientes funcionarios fungen como **supervisores** en horarios y roles diferentes que se les asignen, tal y como se muestra en el cuadro siguiente:

Auditoria Interna Municipal Supervisores del Departamento de Seguridad Ciudadana	
No de Columnas	
1	2
Denominado	Nombre
Oscar 1	Víctor Monge Paganni Supervisor Policial
Eco 2	Gilberto Delgado Sequeira Supervisor de Seguridad Interna
Delta 6	Hans Bolaños González Programas Preventivas

1.5.4 Grupo de Operadores del Equipo de Monitoreo



Luego tenemos el Grupo de Operadores del Equipo de Monitoreo en que laboran tres funcionarios: Meyboll Salas Oconitrillo, Grace Ríos Hidalgo y José David Méndez Arguedas, se designa a esa área para que vele por los activos del lugar, y su estado, realice reportes semanales de los acontecimientos relevantes registrados en cámaras, así como las cámaras que no se encuentren en un buen funcionamiento. Los videos se entregan únicamente por orden judicial. En el Departamento de monitoreo existen tres (3) bitácoras debidamente legalizadas por esta auditoría, que son: bitácora de entradas y salidas de monitoreo, bitácora de control de activos de Monitoreo y la bitácora de incidencias de monitoreo.

1.5.5 Motorizados de la Policía Municipal

Los Motorizados de la Policía Municipal está conformado por cuatro policías asignados a dos grupos de dos funcionarios cada uno. Se encargan de vigilar la seguridad ciudadana y colaboran con los compañeros de cada grupo de la policía. También está un motorizado que se destaca en Vara Blanca y que se encarga de vigilar la seguridad ciudadana y colaboran con los compañeros de cada grupo de policías.

Auditoria Interna Municipal Policía Municipal Motorizada Al 25 de setiembre de 2013	
Denominados	Nombre
Delta 12	Alexander Esquivel Duarte
Delta 8	Allen Villalobos Rodríguez
Delta 29	Carlos González Monge
Delta 20	Bryan Gómez Zúñiga
Delta 30	Yoanny Herrera Alfaro (Se destaca en Vara Blanca)

1.5.6

Bitácoras



Entre los controles llevados a cabo en la Seguridad Ciudadana tenemos las bitácoras que van a depender de las características anotadas en cada una, tal y como se indican a continuación:

- 1) Bitácora de denuncias e incidencias:** se anota la fecha, hora, nombre de denunciante, teléfono, tipo de denuncia, oficiales actuantes, móvil que atiende, lugar de los hechos, resultado y firma del oficial de guardia.
- 2) Bitácora control de armas, radio y equipo varios:** se anota la fecha en que el oficial de guardia recibe el inventario, hora, oficial que recibe, la cantidad de armas, radios, cascos y municiones, entre otros activos de resguardo y seguridad, firma del oficial que entrega la oficialía y firma del oficial que recibe conforme, en caso que lo entreguen completo.
- 3) Bitácora control de entrega de armas y radios:** se anota la fecha, hora, nombre oficial (con el diminutivo delta), tipo de arma, serie del arma, serie de radio, cantidad de magazines, serie de foco, firma del oficial que recibe conforme, hora de entrega, firma oficial que entrega.
- 4) Bitácora control de combustible de motocicleta 2, 3, 4, 5 y 6:** se anota la fecha, hora que sale la motocicleta , Kilómetros con el que inicia, Kilómetros con el que finaliza, estado del vehículo, número de requisición de combustible, número de boleta de proveeduría, monto, número de factura, nombre.
- 5) Bitácoras control de combustible:** se hacen las mismas anotaciones que se indicaran en el control de las motocicletas.
- 6) Bitácora de detenidos:** se encuentra sin legalizar por ser de control interno de la oficina, según se indicó. Se ingresa nombre y estado del detenido y las pertenencias con las que ingresa y estado en el que salen.



- 7) Bitácoras de los canes:** se legalizaron las bitácoras por cada uno de los canes donde se anotan todas las clases de incidencias, tales como: operativos, decomisos de drogas, colaboraciones con otras unidades que tengan unidad canina. Al igual se anota las calidades de los perros, inclusive cuando se llevan a la veterinaria por cualquier eventualidad.
- 8) Bitácoras de entrega de Informes Policiales:** esta bitácora se encuentra sin legalizar, se usa para realizar el traslado de los documentos de competencia con la corte, poder judicial, tales como: informes de drogas, decomisos, entre otros. Anotándose el tipo de diligencias surgida, indicando la fecha, hora, número de parte, número de acta, sello y firmas, nombre del oficial que entrega en la corte, firma del oficial de guardia y recibido de la jefatura.
- 9) Bitácora de Seguridad Comercio:** en esta bitácora los mismos oficiales se anotan con sus diminutivos (Delta) e indican los recorridos que realizan en el comercio, como la fecha del día laborado, la hora de ingreso y salida, así como las incidencias que ocurren tales como: ventanas quebradas, activación de alarmas, entre otros y se concluye con la firma de todos los oficiales que estuvieron a cargo.
- 10) Bitácora de entrada y salida de oficiales:** se anota el nombre del oficial, la hora entrada, hora salida de almuerzo, hora de entrada de almuerzo, salida y firma. En esta bitácora se anotan los oficiales que laboran las 12 horas en turnos, ya sea de las 06:00 a las 18:00 o viceversa, también se anotan cuando laboran horas extras seguidamente de la jornada concluidas, de las cuales se anotan las entradas y salidas y tiempos de alimentación.



11) Bitácora de oficialía: incidencias que pasan en el transcurso del día, se indica el nombre del oficial, horas y fechas.

1.5.7 Otros controles

Además de los diferentes tipos de bitácoras anotadas en los puntos anteriores existen otros controles llevados a cabo que se mencionan seguidamente:

- 1) Actas de decomiso municipal:** se formalizan en la oficina por los oficiales cuando se efectúa un decomiso en la calle, ya sea de productos perecederos o no perecederos (ventas ambulantes). Se mantienen en la oficialía de guardia.
- 2) Actas de devolución:** se realizan en la oficina de la jefatura cuando se devuelve mercadería decomisada conforme al acta de decomiso.
- 3) Actas de destrucción:** son formalizadas en la oficina por los oficiales, pero se llevan al lugar de Destrucción (Plantel Municipal) para que el oficial de seguridad sea testigo de la destrucción de la mercadería. Estas se llenan de acuerdo al número de decomiso. Se mantienen en la oficialía de guardia.
- 4) Actas de donación:** se formalizan en la oficina por los oficiales y se llenan de acuerdo al decomiso y es firmada a la hora de ser recibida la donación
- 5) Actas de inspección ocular:** se formalizan por cualquier oficial en el lugar donde sean solicitadas. En estas se describe lo que el oficial observa o escucha en el lugar de la incidencia presentada. Estas se mantienen en la oficialía de guardia.



- 6) **Actas de notificación:** son formalizadas por cualquier oficial, en el lugar donde sean necesitadas. Se usan para notificarle a los patentados, propietarios de viviendas u otros sobre cualquier notificación policial. Se mantienen en la oficialía de guardia.
- 7) **Partes:** se realizan en cualquier local comercial que incumplan con las leyes municipales. Se mantienen en la oficialía de guardia.
- 8) **Parte municipal dirigidos al Ministerio Público con acta de decomiso:** estas actas se componen de tres partes: 1- Caratula: se ingresan todos los datos de imputados, ofendidos y testigos 2-Diligencias Policiales: se describe la actuación policial en el suceso. 3- Acta de Decomiso: esta solo se utiliza si se decomisó algo (drogas, armas, evidencias de robo, hurto, entre otras). Estos partes son trasladados a la Corte Suprema de Justicia de Heredia, quedando copia aquí en la Policía Municipal. Estos se mantienen en la oficialía de guardia.

2. RESULTADOS OBTENIDOS

Al revisar los procesos de administración de la Policía Municipal, se encontraron los siguientes hechos relevantes:

2.1 Necesidad de completar la información requerida en las bitácoras

En cuanto a las anotaciones en las bitácoras se observó que algunos funcionarios no completan la información requerida en las bitácoras, por ejemplo, indican las horas de entradas, pero no reportan la salida y tampoco consta la firma, se dejan los campos en blanco. Esto se debe a que no existe seguimiento y control de las actividades, de tal forma que el funcionario se vea comprometido a llenar



dicha información. Lo que ocasiona que en algunos casos no se pueda verificar cierta información como las horas que en realidad labora un funcionario.

Lo anterior incumple la norma No. 4.4.1 “Documentación y registro de la gestión institucional” de la Norma de Control Interno para el Sector Público que establece lo siguiente:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.”

2.2 Inadecuado procedimiento utilizado por el Gestor de Seguridad Ciudadana para girar las instrucciones a sus subalternos

Se consultó al Gestor de Seguridad Ciudadana sobre la manera en que se gira las instrucciones a sus subalternos, e indicó que en la mayoría de los casos la comunicación se realiza en forma verbal.

Lo anterior, se debe a que el Gestor de Seguridad Ciudadana no ha establecido mecanismos de comunicación formales, lo que podría ocasionar que la información no llegue a todos los interesados o que se malinterprete la información suministrada. Por lo tanto, se incumple el artículo No 5.7 “Calidad de la comunicación” de las Normas de Control Interno para el Sector Público que indican:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer los procesos necesarios para asegurar razonablemente que la comunicación de la información se da a las instancias pertinentes y en el tiempo propicio, de acuerdo con 24 las necesidades de los usuarios, según los asuntos que se encuentran y son necesarios en su



esfera de acción. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y mejoramiento continuo.”

La Administración tiene el deber de comunicar a sus funcionarios, todo lo relacionado con sus funciones, competencias y con la existencia de manuales, por medios accesibles, claros y específicos, como pueden ser pizarras, boletines, correo electrónico, oficios o circulares y otros que juzgue pertinente. Ahora bien, es importante indicar que entre las sana práctica del Gestor de Seguridad Ciudadana esta la política de adherir los roles de trabajo a la pizarra de comunicación con el propósito de facilitar los horarios de trabajo.

2.3 Debilidades en el control de asistencia de las capacitaciones impartidas a la Policía Municipal

Basado en el estudio TH-06-2013 sobre la valoración del funcionamiento de la nueva estructura organizacional de fecha 18 de octubre de 2013, la administración tomó como medida modificar los requisitos establecidos en el perfil de la policía municipal. Esto generó que se eliminara por completo el curso básico policial de las mil horas que era impartido por la fuerza pública. Asimismo, el Gestor del Talento Humano indicó que está interactuando con el Director de la UNED para que a cambio se imparta un curso básico policial de 200 horas a los Policías Municipales en conjunto con otras Municipalidades del país.

En cuanto a las capacitaciones impartidas a esta dependencia en el 2012 y 2013, se encontraron ciertas debilidades como que no se localizaron ciertas listas de asistencia a las capacitaciones o no se cumple con el personal requerido, según se muestra en el cuadro siguiente:



Auditoria Interna			
Debilidades en las capacitaciones impartidas a los oficiales de seguridad			
Periodo 2012 y 2013			
Nombre de la capacitación	Impartido	No. requisición	Observaciones
Tiro y Reacción (Técnicas Avanzadas)	Daniel Erickson	3425	No fue posible localizar las listas de asistencias.
Uso de la fuerza de Operación de arma de fuego, Técnicas de pistola de precisión y Reacción, Técnicas de tiro de pie, rodilla tendido	Daniel Erickson	2636	No se localizan adjuntas las listas asistencia de los funcionarios que asistieron a la capacitación, se le solicitaron al instructor dichas listas pero no coincidieron con las fechas programadas para la capacitación.
Técnicas de disparo	Daniel Erickson	4723	La capacitación estaba para 30 personas pero solo lo recibieron 20 personas. Mediante el oficio DMP-012-2014 del 16/01/2014 se justificó dicha diferencia, indicando "quedo constancia de participación ya que muchos oficiales no quieren asistir a dichas capacitaciones.

La carencia de una adecuado control de asistencia que de fe de la cantidad de funcionarios que asistieron y que se impartió dicho capacitación, y la falta de compromiso de los funcionarios de asistir a la capacitación asignadas; evidencian que no hay una verdadera concientización de parte de los funcionarios de la policía municipal sobre la importancia de recibir dichas capacitaciones, requisito indispensable para cumplir eficientemente su trabajo.



Lo anterior incumple el artículo No.15 de la Ley de Control Interno que establece lo siguiente:

*“Artículo 15.- **Actividades de control.** Respecto de las actividades de control, serán deberes del Jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar objetivos y las metas trazadas por la institución en el desempeño de sus funciones.”

Asimismo, incumple la norma No.1.4 inciso d) y la norma No.2.1 inciso c) de las Normas de Control Interno para el Sector Público:

*“Norma 1.4 -**Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI.** d. La vigilancia del cumplimiento, la validez y la suficiencia de todos los controles que integran el SCI.”*

*“Norma 2.1 -**Ambiente de control.** c. El mantenimiento de personal comprometido y competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI”.*

Además, el artículo No. 142 del Código Municipal, establece que la capacitación municipal es uno de los principales procesos que contribuyen al desarrollo organizacional y el artículo 146, inciso h) dispone que la municipalidad definirá políticas y promoverá la asignación de recursos para fomentar el desarrollo y la formación de su personal, dando facilidades, asignando partidas presupuestarias y otorgando licencias con goce de salario, orientadas a mejorar el recurso humano de sus áreas técnicas y administrativas.



2.4 Deficiencias en el control de asistencia (marcas del reloj marcador)

El control de asistencia de la Policía Municipal se lleva por medio de un reloj sensor de marcas denominado “handpunch 2000”, el cual reconoce la marca de la mano del funcionario y genera un código por funcionario, que sirve para emitir el reporte “control de marcación del reloj” que será revisado por cada jefatura y emitirá los justificantes por inconsistencias en las marcas al Departamento de Talento Humano.

Para evaluar la aplicación de dichos controles, se solicitó al Gestor de Talento Humano algunos reportes de “control de marcación del reloj” del periodos 2012 y 2013. De los cuales se observó que el funcionario Gilberto Delgado que en ese momento fungía como Supervisor de la Policía Municipal no entregó a dicha dependencia ningún oficio indicando la revisión de marcas de los reportes de los meses de junio de 2012 a junio de 2013, ni los justificantes respectivos.

Asimismo, esta auditoria tomó una muestra de los reportes de “control de marcas del reloj”, de los meses de mayo, julio y agosto del 2013 y se encontró que los agentes de seguridad omitieron una gran cantidad de marcas en los tiempos de hora de entrada, alimentación y salida. Asimismo, se encontró que en el mes de mayo no se emitió ningún oficio por parte del Supervisor de la Policial, ni los justificantes de marcas, según se había ya indicado.

Con respecto a los meses de julio y agosto del 2013 se encontró que el nuevo Gestor Mario Arias Sandoval, emitió mediante oficio DPM-315-2013 del día 23 de agosto del 2013 los justificantes de 8 funcionarios por inconsistencias en las marcas del mes de julio del 2013; y entregó vía oficio “sin número” la justificación de 5 funcionarios del mes de agosto. Sin embargo, a pesar que emitió estos justificantes también omitió un gran número de marcas con inconsistencias sin justificar, es más se encontró marcas que van desde minutos hasta una hora



antes de la hora de salida, sin justificar. También se encontró el caso de Alexander Esquivel que a pesar que no marco el reloj del 01 al 16 de julio del 2013 por disfrutar vacaciones, no se encontró la boleta de vacaciones correspondiente a estos días en el expediente de Talento Humano, situación que ya fue corregida. Todo lo anterior se ilustra en el cuadro siguiente:

Auditoria Interna Reporte de marcas de reloj Policía Municipal					
<i>Funcionaria: Marcela Rodríguez Cabrera mes de julio de 2013</i>					
Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Observación
8	07:01	11:05	No marco	No marco	No se justificó el tiempo de alimentación y la hora de salida en el oficio
10	06:51	No marco	No marco	15:07	No se justificó los tiempos de alimentación en el oficio
16	06:53	No marco	No marco	16:09	No se justificó los tiempos de alimentación en el oficio
18	06:58	No marco	No marco	15:24	No se justificó los tiempos de alimentación en el oficio
26	06:58	No marco	No marco	16:16	No se justificó los tiempos de alimentación en el oficio
<i>Ex Funcionario: Juan Carlos Segura Santos mes de julio de 2013</i>					
No. Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Observación
1	09:10	No marco	No marco	No marco	Solo aparece una marca y no se justificó en el oficio.
2	No marco	No marco	No marco	No marco	No aparece ninguna marca no se justificó en el oficio.
21, 22 25, 26	No marco	No marco	No marco	No marco	No aparece ninguna marca no se justificó en el oficio.
23	05:55	12:14	No marco	17:01	Salió 1 hora antes de La jornada y no se justificó en



					oficio.
25	No marco	No marco	No marco	No marco	No se justificó en el oficio
26	No marco	No marco	No marco	No marco	No se justificó en el oficio
31	06:03			18:21	No se justificó los tiempos de alimentación en el oficio

*Funcionario: Alexander Esquivel
mes de julio de 2013*

No. Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Observación
01 al 16	No marco	No marco	No marco	No marco	Se consultó a la funcionaria Marcela Rodríguez, Oficinista del Departamento de Seguridad Ciudadana, sobre dicha situación e indicó que el anterior Jefe de la Policía autorizó en forma verbal a Esquivel a tomar vacaciones el día 30 de junio y los días 1, 4, 5, 7, 8, 9, 12 y 13 del mes de julio de 2013, datos que también fueron corroborados por esta auditoría. Por lo tanto, esta auditoría con el fin de subsanar dicha omisión, lo comunicó al Departamento de Talento Humano y esta procedió a confeccionar la boleta de vacaciones No. 13240 y No. 13247, correspondiente a los días respectivos, subsanando dicho error.

*Ex Funcionario: Juan Carlos Segura Santos
Mes de agosto de 2013*

No. Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Observación
25	05:58	No marco	No marco	18:21	No se justificó la hora de alimentación en el oficio
28	05:54	No marco	No marco	18:04	No se justificó la hora de los tiempos de alimentación en el oficio



29	05:52	No marco	No marco	No marco	No se justificó las tres marcas en el oficio
<i>Funcionario: Walter Navarro</i> <i>Mes de agosto de 2013</i>					
No. Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Observación
10	06.00	No marco	No marco	07:51	Se marcó nueve minutos antes de la salida y no se justificó las marcas de almuerzo

Lo anterior, se debió a la falta de concientización de parte de los Agentes de Seguridad de la importancia que conlleva realizar las marcas del reloj y del anterior y del actual Gestor de revisar dichos controles, el control de marcas aparte de ser un instrumento esencial para controlar las horas laboradas por los funcionarios, además de permitir a la Institución demostrar que se cumple la legislación vigente en materia de jornada de trabajo (Código de trabajo), también es la base principal para el cálculo y control del pago de las horas extras, de modo que se encuentre libre de errores. Por lo tanto, se puede decir que se incumplió la siguiente legislación:

Ley de Control Interno, Artículo 10. —Responsabilidad por el sistema de control interno. “Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento.”

Reglamento de la Policía Municipal, Capítulo II, artículo 11, inciso e) **El jefe de sección tendrá las siguientes atribuciones:** *Velar porque los policías observen las normas de puntualidad y disciplina.*

En resumen, se encontró que los funcionarios de la policía municipal omitieron considerablemente las marcas del reloj en muchos de los tiempos (hora



de entrada, alimentación y salida). Asimismo, la mayoría de estas omisiones no fueron justificadas ni se les dio un adecuado control.

2.5 Falta de procedimientos para el trámite, revisión y control del pago de horas extras

El tema de pago, autorización y control de tiempo extraordinario de la Policía Municipal ha sido de análisis en varias ocasiones dado el descontento de los funcionarios (Policías Municipales) de la forma en que asignan las horas extra, presentando denuncias por escrito y mayormente en forma verbal.

Se consultó al Gestor de Talento Humano vía correo electrónico sobre el procedimiento utilizado para el trámite de pago de las horas extras de la policía Municipal e indicó que las hojas donde se remiten las horas extras se recibe de la Alcaldía, y la analista de Talento Humano se encarga de recibir y aplicar la cantidad de horas extras a una hoja electrónica mediante ciertas fórmulas, aunque antes de incluirlas en la planilla revisa el documento físico con el reporte de horas extras del Departamento de Seguridad Ciudadana. Lo anterior, con el fin de verificar que coincida las sumatorias de las horas extras y en casos de duda se llama a la jefatura para aclarar.

Ahora bien, con el fin de corroborar la veracidad y exactitud de la revisión y cálculo de estas horas extras, esta auditoria seleccionó como muestra el pago de horas extra del mes de julio y agosto de 2013, y fueron cotejadas con los reportes de marcaciones de los relojes, el reportes individuales de las horas extras, la bitácora y el rol de trabajo. Al respecto, se encontró que los funcionarios Alexander Esquivel Duarte y Gerardo Ruiz Obando el 24 de julio del 2013 se les pagó una hora y media extra por motivo de desmantelamiento de ranchos en Guararí, al revisar el control para el pago de horas extra, se determinó que los



funcionarios solo laboraron las 12 horas de la jornada laboral correspondiente, lo único que hicieron diferente fue no haber tomado la hora de almuerzo porque estaba botando ranchos en Guararí, razón por la que no debió pagarse el tiempo extra. También se encontró que el funcionario Jorge A. Salas Cascante marco el reloj marcador una hora y seis minutos antes la salida, sin prestar justificante y de igual forma se pagó las horas extra. Asimismo, muchas de las horas extras se pagaron a pesar que los funcionarios no marcaban las horas de entrada y salida o no concordaban con el rol de trabajo u bitácora, como se detalla en el cuadro siguiente:

Auditoria Interna							
Falta de Controles							
Falta de controles en el pago de horas extra							
Caso: Armando Chacón Coto							
Mes de mayo 2013							
Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Reporte Individual	Documento con visto Bueno del Sr. Alcalde	Observaciones
3	5.44	No marco	No marco	No marco	Seguridad Comercial de las 18:00 a 1:30 (7.30 horas extra)	1:00 a 1:30= 7:1/2 horas	Según la bitácora comercio, folio 211 indica que laboro las horas indicadas.
4	No marco	No marco	No marco	No marco	Seguridad Comercial de las 18:00 a 00:00 (6 horas extra)	18:00 a 00:00 =6 horas	Según la bitácora comercio, folio 212 indica que laboro las horas indicadas.
6	No marc	No marco	No marco	No marco	Aseo de Jaulas K-9	10:00 a 13:00 =3	Según la bitácora comercio indica que laboro las



	o				10:00 a 13:00 (3 horas extra)	horas Limpieza de jaulas	horas indicadas
7	No marcado	No marco	No marco	No marco	Operativo Seguridad Ciudadana de las 18:00 a 00:00 (6 horas extra)	18:00 a 00:00 =6 horas laboro en comercio	En la bitácora de comercio, folio 213 se indica que laboró las horas indicadas.
11	5:44	No marco	No marco		Operativo Estadio de las 18:00 a 00:00 (6 horas extra)	18:00 a 00:00= 6 horas	En la bitácora de comercio no se localiza anota el día 11 de mayo

Caso: Jorge A. Salas Cascante

Mes de mayo 2013

Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Reporte Individual	Documento con visto Bueno del Sr. Alcalde	Observación
11	05:53	No marco	No Marco	22:00	Operativo Estadio 18:00 a 23:00, 5 horas extra	18:00 a 23:00 Estadio, 5 horas extra	Laboro la jornada de 12 horas según las marcas, marcó 1 hora antes de la salida.
18	17:50	No marco	No Marco	00:00	Comercio 18:00 a 00:00, 6 horas extra	18:00 a 00:00 Comercio, 6 horas extra	Estuvo libre de acuerdo al rol de trabajo, laboró 4 horas extras.
25	06:04	No marco	13:48	13:54	Operativo Estadio 14:00 a 02:00, 12 horas extra	14:00 a 02:00 Operativo Estadio, 12 horas extra	Según rol de trabajo estuvo libre. Marco 6 minutos antes de la salida.

Caso: Alexander Esquivel Duarte y Gerardo Ruiz Obando

julio del 2013



Día	Hora Entrada	Hora de alimentación		Hora Salida	Reporte Individual	Documento con visto Bueno del Sr. Alcalde	Observación
24	06:00	No marco	No marco	18:07	Seguridad ranchos Guararí, 18:00 a las 19.30	Destrucción de ranchos de las 18:00 a las 19.30, 1.30 horas extra	-En el oficio DPM-315-2013 del 23 de agosto de 2013 que es remitido a Talento Humano con las justificaciones por omisión de marcas, se indica que el día 24 de julio de 2013 dichos funcionarios no marcaron la hora de almuerzo porque se encontraban botando unos ranchos en el sector de Guararí.
24	05:53	No marco	No marco	18:02	Seguridad ranchos Guararí, 18:00 a las 19.30	Destrucción de ranchos de las 18:00 a las 19.30, 1.30 horas extra	-En la boleta o justificante de llegadas tardías del día 27 de julio del 2013 los funcionarios indicaron "no se marcó porque estaba botando ranchos en Guararí no tomamos el tiempo de almuerzo". -En la bitácora de oficialía en el folio 120, línea 11 y 12 se indica que los funcionarios a las 17:20 horas vienen llegando del desalojo de Guararí los Sauces. Por lo tanto, no laboraron horas extra ya que lo hicieron en su hora de almuerzo.

De lo anterior, se desprende que no hay un procedimiento adecuado para el trámite, revisión y control del pago de horas extras, ya que los encargados no revisan ni cotejan los datos previo a incluirse la información, para que lo acrediten como confiable, de modo que se encuentre libre de errores, defectos u omisiones y modificaciones no autorizadas. Asimismo, se incumple los establecidos en la



Ley de Control Interno y las Normas de Control Interno para el Sector Público que establecen:

Artículo 15.-“Actividades de control. Respecto a las actividades de control, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazadas por la institución en el desempeño de sus funciones.”

Norma 4.2 Requisitos de la actividades de control “ b) Respuesta al riesgo Las actividades de control deben ser congruentes con los riesgos que se pretende administrar, lo que conlleva su dinamismo de acuerdo con el comportamiento de esos riesgo”.

Norma 4.4 “El jerarca y titulares subordinados, según sus competencias , deben diseñar, adoptar, evaluar y accionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie la información de calidad sobre el funcionamiento del SCI(...).”.

Asimismo, es importante indicar que el Departamento de Gestión de Talento Humano mediante oficio TH-448-2013 del 27 de junio del 2013, le hace llegar al Supervisor Gilberto Delgado Sequeira, ciertas directrices con el fin de subsanar dichas inconsistencias. Además se presentó el Memorándum DPM-233-2013 con fecha 05 de julio del 2013 dirigido a todos los funcionarios de la Policía Municipal, falta el recibido de varios funcionarios de la Policía Municipal, indicando que debe coincidir el reporte de horas extras con el reporte de marcas para que se cancelen las horas reportadas, de lo contrario no se cancelarán.



2.6 Necesidad de mejorar el formato del reporte de horas extra que utiliza el Gestor de Seguridad Ciudadana

En primera instancia debemos tener claro el concepto de tiempo extraordinario o Tiempo extra, en su abreviación permitida, que es la prolongación de la jornada de trabajo, es decir, el tiempo extra consiste en continuar trabajando después de concluir la jornada establecida. En la Institución es restringido el pago de tiempo extraordinario, no obstante se puede contemplar exclusivamente en aquellos casos de trabajos eminentemente ocasionales y que no pueden ser ejecutados durante la jornada ordinaria por el personal que se dispone para ello.

Las siguientes reglas generales son importantes para establecer y controlar el tiempo extraordinario:

- a. Siempre debe ser autorizado y ordenado por la Jefatura y no depende de la voluntad del trabajador. Ya que si así fuera, el trabajador prolongaría la jornada cada vez que necesitara mayor pago.
- b. En aquellos casos en que haya ausencia de la citada autorización, y se realice algún trabajo en tiempo extraordinario, éste no podrá ser pagado por la Administración y generará responsabilidad para el jerarca que autorice el pago de dicho trabajo no autorizado de previo.
- c. Cuando se trate de horas adicionales a las ya autorizadas, deberá adjuntarse un informe sobre la utilización real de horas extras en el que se indique con claridad a quienes se le han pagado, cantidad pagada por mes y actividades que se han atendido en esas jornadas.
- d. El tiempo extra debe obedecer a **necesidades reales** de la Institución y debe **ser evitado en lo posible.**
- e. Cuando el trabajador no pueda salir del lugar donde presta sus servicios durante las horas de reposo o comidas, ese tiempo se



considera como formando parte de la jornada laboral, por que el trabajador está a disposición del patrono en caso necesario.

- f. Sólo se pueden autorizar horas extra cuyo respaldo presupuestario esté plenamente asegurado.
- g. El uso de tiempo extraordinario deberá ajustarse a los principios de **excepcionalidad y eventualidad**, por lo tanto son improcedentes aquellas situaciones en las que un solo individuo trabaje en forma permanente jornada extraordinaria. En el caso de presentarse esta situación, el superior jerárquico inmediato deberá tomar las medidas correspondientes para que cese tal situación, de no hacerlo será el responsable directo ante la Institución del monto resultante de las jornadas extraordinarias que así se pagaren.
- h. Toda persona a quien se le autorice laborar tiempo extraordinario deberá efectuar los registros respectivos en el reloj marcador, de manera tal que se demuestre el tiempo efectivamente laborado. En los casos en que no se utilice el reloj marcador, o bien el funcionario esté exento de marca, deberá llevarse el control en forma manual, el cual deberá ser refrendado por el superior inmediato dando fe del tiempo extraordinario reportado por el colaborador.
- i. Sólo se reconocerá el pago de tiempo extraordinario a funcionarios que laboren como mínimo una hora extra, luego de finalizada la jornada ordinaria, es decir que no se pueden reconocer fracciones de tiempo comprendidas dentro de la primera hora.

Las jefaturas tienen la responsabilidad absoluta de autorizar, controlar y supervisar los trabajos que sus subalternos realicen, con motivo de la autorización de jornada extraordinaria y que dichos trabajos se ajusten a las



normas establecidas, siendo los responsables directos ante el Municipio, del monto resultante de las jornadas extraordinarias que se pagaren sin ajustarse.

En el presente caso el documento que reporta el Gestor de Seguridad Ciudadana para las horas extra presenta las siguientes inconsistencias en su formato:

- a. La actividad indicada es muy escueta y no detalla el recorrido para realizar dicha actividad, ya que aducen que las anotaciones de los recorridos se indican en la bitácora, la cual también es escuela.
- b. No se indican las labores realizadas durante el tiempo extra.
- c. El encabezado del formato del reporte de horas extra no posee ningún título, parte primordial para conocer el tema que se está tratando.
- d. El formato del documento de las horas extras no indica el nombre de las jefaturas que deben autorizar dichas horas extra.

En cuanto a la falta del contenido en el reporte antes mencionada es producto de la falta de medidas de control, aumentando el riesgo de que se pueda malinterpretar o utilizar inadecuadamente la información presentada. Esto incumple el artículo No 4.4 - **Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información** de la Normas de Control Interno para el Sector Público que indica:

“El jerarca y titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie la información de calidad sobre el funcionamiento del SCI (...).”

2.7 Algunos pagos de horas extra se cargaron a cuentas presupuestarias erróneas



Es importante indicar que existe un convenio aprobado en la sesión 220-2008 de fecha 20 de octubre de 2008 en donde los comercios Heredianos donan mensualmente un importe para cubrir parte de las horas extras de los oficiales municipales que refuerzan la seguridad, tanto de comercio del Centro de Heredia como de los ciudadanos que transitan por esas zonas a altas horas de la noche, y serán fiscalizados y controlados como el resto de fondos de la hacienda pública que administra el municipio. Adicionalmente, se cuenta con el monto que presupuesta la Municipalidad para cubrir el pago de horas extras de dichos funcionarios.

Se determinó que el aporte de los comercios en el segundo semestre del período 2012 ascendió a la suma total de ¢8.720.000.00 más la suma que presupuesta la municipalidad de ¢20.880.000.00 para un presupuesto total de ¢29.600.163.00. En el segundo semestre de 2013 el aporte del comercio fue de ¢4.740.000.00 más la suma presupuestada de ¢8.637.008.00, para un presupuesto total de ¢13.377.008.00. El total cancelado para estos dos semestres según presupuesto fue de ¢42.977.171.00, sumas mostradas en el cuadro siguiente.

Auditoria Interna
Total cancelado en tiempo extraordinario
a los oficiales de Seguridad Ciudadana
del 2do semestre de 2012 y del 1er semestre de 2013

No.	Períodos	Aporte total de los comercios según depósitos	Total cancelado según Presupuesto
1	2do. Semestre de 2012	¢8,720,000.00	¢29,600,163.00
2	1er. Semestre de 2013	¢4,740,000,00	¢13,377,008.00
3	Total	¢8,720,000.00	¢42,977,171.00

Creación propia



Ahora bien, con el fin de verificar los montos de las horas extras se realizó un cotejó de las horas extra canceladas en las planillas del 2012 con el registro de horas extra de presupuesto. Encontrándose que en las planillas de las bisemanal número 9, 10, 12, 14,15 y 26 se muestran los pagos realizados a varios funcionarios que laboraron horas extras laboradas que ascienden a la suma total de ¢194.610.00, que por error fueron rebajadas de la cuenta de salarios fijos de presupuesto siendo lo correcto de la cuenta de horas extras, como se muestra en el cuadro siguiente:

Auditoria Interna Municipal					
Registro de presupuesto del pago de horas extra					
cargadas erróneamente a la cuenta de salarios fijos					
período 2012 (colones)					
Número de Columnas					
1	3	4	5	6	7
No. Planilla	Montos cancelados según planilla	Montos cancelados según presupuesto	Hoja de Contenido presupuestario pago extras planilla	Diferencia dejadas de incluir en el código de horas extras	Observaciones
Planilla 09	1.023.385.00	1.017.526.00	1.023.382.00	5.859.00	Este monto corresponde a pago de horas extras laboradas por el funcionario Heiner Gibson Díaz Cabezas, se rebajó por error en código de salario fijo.
Planilla 10	1.145211.00	1.108.137.00	1.145.211.00	16.109.00	Este monto corresponde a pago de horas extras laboradas por el funcionario Jimmy Marín, se rebajó por error del código de salario fijo.
				20.464.00	Este monto se rebajó del código de salario fijo y correspondía a horas extras del funcionario Boris Aguilar.



Planilla 12	1.452.624.00	1.427.593.00	1.452.324.00	25.031.00	Este monto se rebajó del código de salario fijo y correspondía a horas extras que laboró el funcionario José Roberto Benavides.
Planilla 14	758.693.00	733.026.00	758.691.00	25.667.00	Este monto se rebajó de sueldo fijo y correspondía a horas extras que había laborado el funcionario Juan Gerardo Robles
Planilla 15	704.493.00	659.222.00	704.491.00	26.401.00	Este monto se rebajó de sueldo fijo y correspondía a horas extras que había laborado el funcionario Jorge Salas
				18.868.00	Este monto se rebajó de sueldo fijo y correspondía a horas extras que había laborado el funcionario Juan Carlos
Planilla 26	487.247.00	493.624.00	543.459.00	35.732.00	El funcionario José Pablo Rodríguez Fernández, de Rentas y cobranzas laboro horas extras en un operativo que realizo la Policía Municipal.
				20.479.00	El funcionario Félix Chavarría Cascante laboro horas extras en un operativo que realizo la Policía Municipal.
Total	29.055.043.00	29.093.287.00	29.405.933.00	¢194.610.00	El total ¢194.610.00 fue rebajado del código de salarios fijos siendo lo correcto del código presupuestario de horas extras.

El registro de pagos de horas extra indicados en el cuadro anterior fue cargado a una cuenta de presupuesto errónea debido a que la ex funcionaria que en este momento estaba sustituyendo a la funcionaria Yasmin Salas, Analista de Presupuesto, por motivos de licencia de maternidad, no conocía bien las



labores de dicho puesto. Asimismo, es importante indicar que los datos incluidos erróneamente a la fecha no se pueden reversar a la cuenta correspondiente por la vigencia del cierre del presupuesto que rige cada año.

Lo anterior, incumple lo establecido en el artículo 15 —**Actividades de control**, inciso b) que indica lo siguiente:

b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos siguientes: ...iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

Adicionalmente como dato informativo, tenemos que se revisó las planillas del primer semestre de 2013, encontrándose inconsistencias en la planilla de la bisemanal No. 10, ya que el Departamento de Talento Humano reportó la suma correcta de ¢1.390.190.00 por horas extra trabajadas por dos oficiales de seguridad y vigilancia, aunque en el registro de Presupuesto se rebajó erróneamente la suma de ¢1.462.000.00. Por lo tanto, el Departamento de Presupuesto rebajó por error la suma de ¢71.812.00 de la cuenta de la Seguridad Ciudadana, siendo lo correcto de la cuenta de horas extras. Lo anterior se comunicó a Presupuesto e inmediatamente se realizó el ajuste, subsanándose este punto.

2.8 Necesidad de reemplazar la flotilla de la Policía Municipal

Como punto informativo, el Gestor de Seguridad Ciudadana mediante oficio DPM-367-2013 de fecha 10 de octubre de 2013, presentó el informe técnico del estado de los carros y motos que están asignadas a la policía municipal, de acuerdo a dicho estudio se encontró que la mayoría de estos, ya cumplieron su



vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas diarias, como se muestra en el cuadro siguiente:

Auditoria Interna Municipal				
Estado de los vehículos y motos				
asignados a la Policía Municipal, según oficio DPM-367-2013				
No.	No. Placa	Marca	Modelo	Observación
1	4451	Nissan Frontier	2007	Se encuentra en el taller por fallas en el radiador, esta varada. Esta unidad ya cumplió la vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas diarias.
2	4452	Nissan Frontier	2008	Actualmente se encuentra en el taller por falla en la bomba de enfriamiento de aceite, la cual permitió el paso de aceite de motor al radiador. Varada. Esta unidad ya cumplió la vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas diarias.
3	4949	Nissan Frontier	2008	Esta unidad es modelo 2008, por lo cual ya cumplió la vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas del día
4	4948	Nissan Frontier	2008	Esta varada por problemas varios. Esta unidad es modelo 2008, por lo cual ya cumplió la vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas del día.
5	4970	Toyota Hilux	2009	Esta patrulla es utilizada por la unidad canina y no cumple con las especificaciones reales para transportar perros de trabajo. Esta unidad es modelo 2009, y para el 2014 habrá cumplido su vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas del día.
6	4969	Toyota Hilux	2009	Esta unidad es modelo 2009, y para el 2014 habrá cumplido su vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas del día.
7	5116	Toyota Hilux	2009	Esta unidad es modelo 2009, y para el 2014 habrá cumplido su vida útil de una unidad policial que trabaja las 24 horas del día.
Motocicletas				



1	4486	Motocicleta Yamaha XT- 250	2007	Esta unidad es modelo 2007, por lo cual ya cumplió la vida útil de una moto policial que trabaja gran parte del día en Vara Blanca. Esta moto no es la adecuada para esta zona montañosa. En servicio.
2	5016	Motocicleta Yamaha XT- 250	2008	Esta unidad es modelo 2008, por lo cual ya cumplió la vida útil de una moto policial que trabaja gran parte del día.
3	5179	Motocicleta Yamaha XT- 250	2010	En servicio
4	5180	Motocicleta Yamaha XT- 250	2010	En Servicio
5	5181	Motocicleta Yamaha XT- 250	2010	En Servicio
56	5182	Motocicleta Yamaha XT- 250	2010	En Servicio

Asimismo, el Gestor de Seguridad Ciudadana recomendó en dicho oficio lo siguiente: *“Valorar la búsqueda de recursos económicos para realizar el remplazo respectivo ya sea total o parcial de la movilidad vehicular de la policía municipal.”*

Con respecto a este tema el Sr. Francisco Sánchez G, “Director de Servicios y Gestión de Ingresos” indicó mediante correo electrónico a esta Auditoria del día 10 de febrero del 2014 lo siguiente:

“Se va a cambiar toda la flotilla, se enviarán al Ministerio de Hacienda a hacer los avalúos de los carros actuales que se entregaran en forma de pago, además se comprarán 5 que son los que realmente se requieren, además se compraran más motos que estoy a la espera de que Mario me indique, este se realizaría creo a finales del primer trimestre o principio del segundo, ya que se incorporaran los recursos necesarios en el primer extraordinario que se hará en el mes de marzo de 2014.”



Por lo tanto, no se ha podido actualizar la flotilla vehicular por falta de recursos, herramienta necesaria para proteger a la ciudadanía del hampa. Al respecto, la Norma No. 4.3.1 “Regulaciones para la administración de activos” de las Normas de Control Interno para el Sector Público establece al respecto:

**“El jerarca y titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, actualizar y comunicar las regulaciones pertinentes con respecto al uso, conservación y custodia de los activos pertenecientes a la institución....
a) La programación de necesidades de determinados activos, tanto para efectos de coordinación con las instancias usuarias, como para la previsión de sustituciones, reparaciones y otros eventos”.**

2.9 Necesidad de destrucciones de varias de las armas y seguir brindando un mantenimiento adecuado al armamento actual.

Las armas que se custodian en el Departamento de Seguridad Ciudadana y Seguridad Interna ascienden a un total de 43 armas de las cuales 28 pertenecen a Seguridad Comunitaria y 15 a Seguridad Interna.

Ahora bien, con el propósito de realizar una limpieza de todas las armas y dar una valoración física de las mismas, la administración contrató mediante contratación directa CD-000123-01 a la empresa Industrial Fire and Rescue Equipment S.A. Esta empresa mediante el oficio 2013-IFR-MV-0207 del día 29 de julio del 2013, indicó que el mantenimiento preventivo no ha sido el más adecuado, brindando la siguiente recomendación:

Realizar una limpieza mensual de armas con productos de alta calidad. Además de utilizar munición encamisada de buena calidad en las prácticas de armas para así no dañar más los cañones que se encuentran en malas condiciones y no dañar los que están bien. Se recomienda la sustitución de resortes de cargadores.



Esperando que la información brindada le sea de utilidad para la toma de decisiones y que permita corregir los problemas que actualmente presentan las armas.

Dejando claro que esta sería la primera limpieza del contrato en mención, a la espera de que la Jefatura de dicha unidad policial indique la fecha en que realizara la segunda inspección y mantenimiento de las armas asignadas para la conclusión del contrato.

Por otro lado, en respuesta al acuerdo SCM-268-2013 del 08 de agosto de 2013, que solicitó un diagnóstico sobre los requerimientos de la policía municipal con respecto a las armas a efectos que su funcionamiento esté al 100%, el Gestor Mario Arias presentó el oficio DPM-348-2013 del 19 de setiembre del 2013 en la Sesión Ordinaria No. 281-2013 del 7 de octubre de 2013 a la Comisión de Seguridad quedando debidamente aprobado, asimismo se concluyó, entre otras cosas, lo siguiente:

La cantidad de armas que la Policía Municipal tiene que reemplazar es un total de 14 armas, 13 tipos de pistola y 1 escopeta, se le recomienda a la administración valorar el cambio de las mismas por la cantidad ya mencionadas. Vale destacar que este diagnóstico lo realizó la empresa Industrial Fire an Rescue Equipment S.A. mediante el oficio 2013 –IFR-MV-0233 14 de agosto 2013.

El siguiente cuadro ilustra lo indicado anteriormente:

Municipalidad de Heredia					
Estado de las armas en custodia de Seguridad y Vigilancia de acuerdo al Gestor Mario Arias y conforme a la valoración de la empresa Fire and Rescue Equipment S.A					
Serie del Arma	Policía Municipal	Seguridad Interna	Tipo	Marca	Observaciones
T0620-08H07650	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07651	X		Pistola	TISAS	Reemplazo



T0620-08H07645	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07648	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07646	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07653	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07654	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07649	X		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-08H07647	x		Pistola	TISAS	Reemplazo
T0620-07C10893	X		Pistola	KANUNIS	Reemplazo
T0620-07C10895	X		Pistola	KANUNIS	Reemplazo
T0620-07C10897	X		Pistola	KANUNIS	Reemplazo
T0620-07C10892	X		Pistola	KANUNIS	Reemplazo
Activo 2024-09	X		Escopeta	SALSIRMAS	Reemplazo
Q1557852	X		Revolver	TAURUS	Buen estado
Q1557854	X		Revolver	TAURUS	Buen estado
Q1557857	X		Revolver	TAURUS	Buen estado
NL170837	X		Revolver	TAURUS	Buen estado
355171	X		Revolver	TAURUS	Buen estado
EAK-073532		X	Pistola	SIGSAUGER	Buen Estado
EAK-073527		X	Pistola	SIGSAUGER	Buen Estado
A 666447		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 444806		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 666450		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 342901		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 448417		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 342939		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 448348		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
A 666456		X	Pistola	CZ_75	Buen Estado
600296		X	Revolver	KOKABERNO	Buen Estado
600290		X	Revolver	KOKABERNO	Buen Estado
PB 375265		X	Revolver	TAURUS	Destrucción
PB 375268		X	Revolver	TAURUS	Destrucción



OK 355168		X	Revolver	TAURUS	Destrucción
OK 355169		X	Revolver	TAURUS	Destrucción
QH 554184		X	Revolver	TAURUS	Destrucción
QH 554185		X	Revolver	TAURUS	Destrucción
02487C		X	Revolver	RANGER	Destrucción
02490C		X	Revolver	RANGER	Destrucción
02491C		X	Revolver	RANGER	Destrucción
02492C		X	Revolver	RANGER	Destrucción
02489C		X	Revolver	RANGER	Destrucción
02488C		X	Revolver	RANGER	Destrucción

En la sesión 331-2014 del 17 de febrero de 2014 se acuerda por unanimidad: ***// Instruir a la administración para que tome en cuenta para los próximos presupuestos o modificaciones presupuestarias, en coordinación con la Jefatura de la Policía Municipal y la Jefatura de Infraestructura, tanto los rubros de compra y mantenimiento de armamento, como el lugar idóneo para su almacenamiento (armería). Acuerdo definitivamente aprobado.***

Ahora bien, de acuerdo a las revisiones de las aprobaciones del Concejo Municipal sobre la adquisición de las armas, la administración realizó la compra de 15 armas, mediante la contratación 2014-CD-000181-01, según documento de compra de las armas fueron solicitadas mediante las requisiciones No. 5089 del 23 de enero de 2014 por 9 armas de fuego por la suma de ¢3.600.000,00 y la requisición No. 5521 del 16 de mayo de 2014 por la compra de 6 armas de fuego que ascienden a la suma de ¢3.000.000,00, el número de orden de compra No. 56835 por las 15 armas de fuego por la suma de ¢6.599.965.00, que ya fueron entregadas a la administración según la factura No. 1649 del 5 de setiembre de 2014, que se muestra en el cuadro siguiente.



Auditoría Municipal		
Armas de fuego adquiridas por la Administración		
Según factura No. 1649 del 5 de setiembre de 2014		
No. Activo	No. Serie	Arma
4910	42315159	Jericho 941RBL 9 mm
4909	42315163	Jericho 941RBL 9 mm
4908	42315107	Jericho 941RBL 9 mm
4907	42315170	Jericho 941RBL 9 mm
4906	42315156	Jericho 941RBL 9 mm
4905	42315106	Jericho 941RBL 9 mm
4904	42315110	Jericho 941RBL 9 mm
4903	39316386	Jericho 941RBL 9 mm
4902	42315108	Jericho 941RBL 9 mm
4901	39316496	Jericho 941RBL 9 mm
4900	42315175	Jericho 941RBL 9 mm
4899	39316405	Jericho 941RBL 9 mm
4898	42315171	Jericho 941RBL 9 mm
4897	39316404	Jericho 941RBL 9 mm
4896	39316385	Jericho 941RBL 9 mm

Es de hacer notar en este caso que se ha dado falta de controles adecuados para el armamento y su mantenimiento, ocasionando que la Policía Municipal no cuente con todas las herramientas necesarias para desempeñar eficientemente su trabajo y lo más importante en perfecto estado de funcionamiento. Esto incumple el artículo No 10, inciso d, del Reglamento de la Policía Municipal de la Municipalidad de Heredia, que hace referencia a los atributos del Jefe del Departamento de la Policía Municipal y que establece al respecto:

“d) Velar porque el personal disponga de las condiciones adecuadas para cumplir con sus labores y mantener en buen estado el equipo de trabajo.”



Por lo tanto, actualmente ya se reemplazó las armas correspondientes. En cuanto a la limpieza mensual de las armas que recomendó la empresa Fire and Rescue Equipment S.A, recibieron el curso básico de limpieza de armas los funcionarios Eliecer Elizondo Atencio y Yoany Herrera Alfaro, que actualmente realizan la limpieza de las armas y se lleva el control de limpieza mediante una bitácora. Solo está pendiente la destrucción de varias de las armas que fueron señaladas en el cuadro anterior y seguir brindando un mantenimiento adecuado al armamento actual.

2.10 En proceso de una armería que cuente con los requerimientos mínimos legales establecidos

El viernes 16 de agosto de 2013 salió publicado en la Gaceta No 156 el Manual para el Manejo y Control de las Armerías Estatales. Al respecto, el Gestor de Seguridad indicó que la armería de la policía municipal no cuenta con los requerimientos mínimos establecidos en este manual, por lo que le pidió ayuda a la Directora de Inversión Pública para cumplir con estos requerimientos. Asimismo, está a la espera del lugar donde se construirá la armería y las celdas para los detenidos.

La falta de requerimientos de la armería se debe a la falta de una adecuada planeación, lo que genera que aumente el riesgo de robo de dichas armas o de deterioro acelerado, el no contar el Municipio con una armería debidamente equipada en un corto plazo haría que se incumpla el artículo No. 12 del Manual para el Manejo y Control de las Armerías Estatales, que señala lo siguiente:

“Toda armería de los Órganos o Entes Públicos, deberá cumplir con los siguientes requerimientos:



1. Las medidas que debe tener una armería van a depender del total del armamento y de los otros equipos de uso que tenga asignados una Unidad Policial o de Seguridad, debe permitir en dicho espacio la ubicación de una mesa de trabajo para el mantenimiento preventivo del armamento y las otras funciones propias de la armería.

2. La Armería debe tener paredes, piso y contra pisos de concreto; en el caso de existir cielos suspendidos y estos tengan comunicación con otras áreas del inmueble, deberá de clausurar dicha comunicación; no podrán estar separadas del edificio principal, salvo justificación técnica avalada por la Dirección General de Armamento, ni colindar con áreas de almacenamiento y/o utilización de sustancias inflamables, alimentos, comedores, baños, celdas, dormitorios y oficinas de atención al público.

3. Toda armería debe contar con elementos de seguridad para su acceso que no permitan la visualización del interior de la Armería; estos elementos han de ser: una puerta de metálica con cierres de seguridad y una única ventanilla acondicionada para la entrega y recibo del armamento, la que debe de contar con iguales medidas de seguridad que la puerta.

La puerta y la ventana de la Armería deben tener al menos:

a. La puerta: Un llavín de seguridad, dos picaportes o aldabas, una arriba y una abajo, con dos candados de seguridad que no permitan el uso de palanca; además, los pines de las bisagras deben de ser soldados.

b. La ventana, según su tamaño, contará con al menos dos cierres internos con candado.

4. Cada armería tendrá una mesa de trabajo de al menos 1.50 metros de largo X 70 centímetros de ancho X 75 centímetros de alto, preferiblemente de metal, para el mantenimiento de las armas.

5. La Armería debe de contar con un sistema de ventilación natural o artificial, que no signifique un detrimento a su seguridad.

6. La Armería según el tipo y cantidad de armamento con que cuente, ha de tener la estantería necesaria para la ubicación de armas cortas y largas y demás equipos en forma segura.



Dependiendo de las condiciones ambientales y del inmueble donde se ubique la Armería, esta deberá de contar con algún sistema de extracción de humedad.

7. La instalación eléctrica de la Armería tiene que estar debidamente entubada y su alumbrado debe ser fluorescente que imite la luz de día natural.

8. Debe existir dentro de la Armería un sistema de extinción de incendios o bien extintores tipo ABC, de mínimo 10 libras con su carga vigente.

9. Dentro de la Armería y junto a la ventanilla de recepción, debe haber un cajón que mida 60x60x60 centímetros, elevado del suelo a 20 centímetros, que contenga arena en un 95% de su capacidad, la cual debe ser cambiada o zarandeada aproximadamente cada 6 meses. Este cajón no podrá ser de metal por ninguna razón.

Hacia este cajón se dirigirán los cañones de las armas, cuando sean manipuladas para su entrega y devolución.

10. Toda armería debe tener instalado algún sistema o dispositivo electrónico de seguridad y de monitoreo.

11. En la Armería solo se pueden custodiar el armamento de la institución, por ninguna razón se deben almacenar explosivos.

12. Si la Armería no cumple con alguno de los requerimientos antes puntualizados, el o la Jefe de la Armería deberá coordinar con su superior inmediato, la remodelación, instalación, construcción o reparación en dicha armería lo antes posible.

En el caso de aquellos Órganos o Entes Públicos que, por la poca cantidad del armamento que posean, resulte poco práctico la construcción de una armería, se deberá de contar con algún tipo de gabinete(s) de seguridad o caja(s) fuerte, donde guarde el armamento de forma segura, dicho(s) gabinetes o cajas, tendrán que estar ancladas en un área segura del inmueble y que tengan una resistencia igual o superior a TL15 X 6 según la norma INTECO para cajas fuertes; no podrá estar separada del edificio principal, salvo justificación técnica avalada por la Dirección General de Armamento, ni colindar con áreas de almacenamiento y/o



utilización de sustancias inflamables, alimentos, comedores, baños, celdas, dormitorios y oficinas de atención al público.

La responsabilidad sobre dichos gabinetes o cajas de seguridad, sus combinaciones o llaves de apertura y del armamento ahí almacenado, así como de los controles necesarios, recaerá sobre la persona encargada de la entrega y recepción del armamento, la cual deberá de contar con la formación de armero correspondiente, así también, en forma general, de su superior inmediato tendrá responsabilidad sobre el manejo de dichos gabinetes o cajas de seguridad, sus combinaciones o llaves de apertura y del armamento ahí almacenado.”

Asimismo, en la sesión No. 310-2014 del 17 de febrero del 2014. Se traslada a la Comisión de Seguridad, el informe sobre el estado actual del armamento municipal y seguridad interna. Acordando lo siguiente:

“Visto y analizado el punto III del informe de la comisión de seguridad, se acuerda por unanimidad: instruir a la administración para que se tome en cuenta para los próximos presupuestos o modificaciones presupuestarias, en coordinación con la jefatura de la policía municipal y la jefatura de infraestructura, tanto los rubros de compra y mantenimiento de armamento, como el lugar idóneo para su almacenamiento (armería). Acuerdo definitivamente aprobado.”

Es importante indicar que al concluir dicho informe se volvió a consultar al Gestor de Seguridad Ciudadana, si ya se tiene un lugar idóneo para el almacenamiento y custodia de las armas e indicó que desde que ingreso a laborar se aseguró la Oficialía de Guardia, de tal forma que se puso un portón metálico en lugar de la puerta de madera. En el frente se aseguró con otra verja donde solo existe un espacio para entrega y recibidos de armas, además de que se creó un tipo de malla o verja metálica en todo el techo de la oficialía de guardia; y existe el cajón metálico donde se custodian las armas de fuego, el cual está asegurado con candado de seguridad, al igual que la puerta principal, así como



los controles de entrega y recibido por medio de bitácoras”. Pero no se ha construido la armería como lo establece el artículo 12 de cita.

En relación a las celdas, están incluidas para el proyecto de la nueva construcción del edificio de Policía Municipal en Mercedes Norte (campo ferial), al igual que un cubículo totalmente asegurado solo para control y custodia de armas de fuego. También indicó que la Ing. Lorelly Marín Mena es la encargada de la construcción de dicha edificación.

2.11 Oficiales que no descansan y laboran después de la jornada más horas de las debidas

En la bitácora de seguridad se encontró que existen agentes de seguridad que laboran 12 horas de trabajo y 4 horas extras para un total de 16 horas seguidas laboradas, sin descansar. Esto se debe a que no existe una revisión constante de las actividades realizadas conforme al horario de los roles de trabajo y lo indicado en las bitácoras con el fin de dar seguimiento a las horas reales laboradas por los agentes de seguridad, aumentando riesgos de accidentes o problemas de salud. Lo anterior incumple el artículo No. 14 de la Ley de Control Interno que señala:

Artículo 14. —Valoración del riesgo. “En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.

b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.



c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.

d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.”

2.12 Dar seguimiento a los vehículos que tienen procesos judiciales y que se van a dar como parte del pago de la compra de los nuevos vehículos de Seguridad Ciudadana

Como ya analizamos en puntos anteriores el municipio está realizando las gestiones para dar los vehículos municipales que ya cumplieron su vida útil como parte del pago de la compra de siete vehículos nuevos a la agencia que vaya a cotizarlos.

Ahora bien, no observamos en la documentación analizada que se haya verificado en el Registro Nacional, si esos vehículos que se van a dar como parte del pago poseen algún tipo de gravamen, lo que podría afectar los trámites de adquisición de los nuevos vehículos. Esta auditoría realizó los estudios de registro a cada uno de los vehículos actuales, observando que tres de esos vehículos presentan colisiones en el período 2012 y lo que va de este año 2014 se encuentran en el “Ministerio Público” y el “Juzgado de Tránsito”, información que fue tomada y anotada por esta auditoría en la parte de las observaciones del cuadro siguiente:

Auditoría Interna Municipal Estudio de Registro Nacional de la flotilla vehicular de Seguridad Ciudadana			
No. Placa SM	Marca	Modelo	Observaciones
4451	Nissan	2007	Se realizó levantamiento de infracciones.



	Frontier		
4452	Nissan Frontier	2008	Se realizó levantamiento de infracciones.
4949	Nissan Frontier	2008	Según revisión en la página de registro nacional este vehículo tiene una colisión, de este año, Expediente 14-1180-0497-TR -Juzgado de Tránsito de Heredia. Se consultó al Lic. Carlos Álvarez, de la Dirección Jurídica e indicó que no le ha llegado comunicado.
4948	Nissan Frontier	2008	Se realizó levantamiento de infracciones.
4970	Toyota Hilux	2009	Se realizó levantamiento de infracciones.
4969	Toyota Hilux	2009	Según estudios de registro el vehículo presenta colisiones de este período que se indican en los siguientes expedientes: 1) No. expediente No.14-1043-0497. Ministerio Público. 2) No. Expediente 14-003232-0497-TR.Juzgado de Tránsito. 3) No. Expediente 14- 000315-0497 –TR. Juzgado de Tránsito.
5116	Toyota Hilux	2009	Según estudio de registro posee infracciones/ colisión(es) de los períodos 2012 y 2014. 1) No. de Expedientes 12-5105-0497-TR- Ministerio Público de Heredia. 2) No. Sumaria 12-000198-0497-TR.Ministerio Público, viene del Juzgado de Tránsito con fecha de movimientos del 4 de setiembre de 2013 y 10 de febrero de 2014. 3) No. Expediente 14-2920-497-TR. Juzgado Tránsito Heredia 4) No. Expediente 12-198-4980-TR. Juzgado de Tránsito de Heredia.

Con fundamento en las anteriores consideraciones es que se hizo la advertencia AIM-AD-04-2014 del día 12 de setiembre del 2014, con la finalidad que la Administración Activa tome las acciones que estime convenientes para que no se afecte el proceso de adquisición de los nuevos vehículos, así como los objetivos institucionales y de control interno. Por lo tanto, se instó al Gestor de Seguridad Ciudadana que contribuya a la revisión y seguimiento de los procesos



judiciales de esos vehículos para que se realice el trámite de la adquisición de los vehículos en cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico.

2.13 Oportunidad de mejora con la aplicación de la autoevaluación del control interno y la identificación de riesgos

La Ley General de Control Interno N°8292 establece en el artículo 7° la obligación de los órganos y entes sujetos a esta normativa de contar con un Sistema de Control Interno, mismo que deberá ser aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con las competencias y atribuciones institucionales. El artículo No8 de esta ley, define el control interno como *“la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:*

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

Es importante ejercer el control con el fin de corregir sobre la marcha aquellas desviaciones que puedan afectar el logro de los objetivos y metas, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente, ayudar a determinar y analizar las causas que pueden originar desviaciones (riesgos), aplicar las medidas correctivas requeridas y reducir costos. El control permite mejorar la planificación, cumplir con el marco legal, reglamentario y técnico, proteger el patrimonio público; en general, mejorar nuestra gestión.

Consecuentemente, el proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno (ASCI) con fundamento en el inciso b) del artículo 17 de la Ley General de Control Interno (LGCI), persigue:



“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”.

Con la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, la Municipalidad de Heredia propicia el perfeccionamiento y la calidad del Sistema de Control Interno, considerando el funcionamiento de cada uno de sus componentes funcionales (Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Sistemas de Información y Seguimiento), originando las acciones correctivas necesarias para su planificación y seguimiento en el corto plazo.

Adicionalmente la Ley General de Control, establece tanto en el artículo 14 como el 18, los deberes del jerarca y titulares subordinados/as en relación con la formulación, ejecución y evaluación del proceso metodológico que ponga en operación el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI).

El artículo 18 de la Ley General de Control Interno N° 8292 señala:

“Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.”

Asimismo, mediante la Resolución R-CO-64-2005, del 10 de julio del 2005, la Contraloría General de la República, estableció las directrices para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, en las cuales se establece claramente que el SEVRI deberá



constituirse en un instrumento que apoye de forma continua los procesos institucionales, generando para tal efecto:

a) Información actualizada sobre los riesgos institucionales relevantes asociados al logro de los objetivos y metas, definidos tanto en los planes anuales operativos, de mediano y de largo plazos, y el comportamiento del nivel de riesgo institucional.

b) Medidas para la administración de riesgos adoptadas para ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable.

La “Valoración de Riesgos” se reconoce como una parte integral de la gestión institucional y no debe ser vista o practicada como un programa separado.

En el caso particular de la sección de Seguridad Ciudadana tenemos que las prioridades tanto en Autoevaluación como en el SEVRI han sido:

2008	Actas de decomiso
2009	Partes policiales
2010	Procedimiento para realizar cierres de bares
2011	Recorridos y servicios de vigilancia
2012	Servicios de seguridad municipal
2013	Seguridad Comunitaria (capacitación e información)
2014	Seguridad Canina K/9

De la revisión realizada al seguimiento de ambos procesos obtuvimos la siguiente información (se analizó a partir del 2010)

SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS



Año	Proceso	Medidas propuestas	Medidas implementadas	Medidas en proceso	Medidas no implementadas	Observaciones
2010	Procedimiento para realizar cierres de bares	3	3			
2011	Recorridos y servicios de vigilancia	3	1		1	Una de las medidas fue eliminada.
2012	Servicios de seguridad municipal	7	6	1		
2013	Seguridad Comunitaria (capacitación e información)	7	3	4		Al III trimestre de 2014
2014	Seguridad Canina K/9	3				El seguimiento inicia en el 2015

AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Año	Proceso	Medidas propuestas	Medidas implementadas	Medidas en proceso	Medidas no implementadas	Observaciones
2010	Procedimiento para realizar cierres de bares	6	5	1		
2011	Recorridos y servicios de vigilancia	4	1		3	
2012	Servicios de seguridad municipal	30	28	2		
2013	Seguridad Comunitaria (capacitación e información)	24	7	17		Al III trimestre de 2014
2014	Seguridad Canina K/9	10				El seguimiento inicia en el 2015



De los cuadros anteriores se desprende que quedaron varias medidas en proceso o incumplidas al cierre del IV trimestre de cada periodo, por lo que procedimos a revisar los expedientes respectivos que operan en la Policía Municipal obteniendo los siguientes resultados:

a. Año 2010

La medida propuesta en la Autoevaluación que quedó pendiente tiene que ver con la actualización del Reglamento de la Policía Municipal que se propuso y no se llevó a cabo, se justificó indicando que se estaba en proceso de confección del manual de procedimientos, pero no es lo mismo revisar y actualizar un reglamento que confeccionar un manual.

b. Año 2011

En el seguimiento de las medidas propuestas en el SEVRI observamos que la medida coordinar capacitaciones en curso básico policial fue eliminada dado que correspondía a un requisito del puesto que fue eliminado en el proceso de reestructuración y la medida “Revisar y actualizar el Reglamento de la Policía Municipal fue incumplida”.

En cuanto a la Autoevaluación tenemos tres medidas no implementadas todas relativas a la Elaboración del Manual de Procedimientos de la Policía Municipal, se justificó el incumplimiento en que se estaba a la espera de la contratación que haría el Municipio en el 2013, lo anterior por cuanto el cumplimiento y seguimiento de las medidas eran para llevar a cabo en el 2012.

c. Año 2012

De acuerdo al informe de seguimiento del SERVI del proceso “Recorridos y Servicios de Vigilancia” para este proceso se establecieron dos riesgos:



- Que no se realicen eficientemente los recorridos que has sido asignado.
- Que se realice una detención de forma incorrecta o imprudente.

Ahora bien, para mitigar el riesgo del primer punto se indicó en el seguimiento de la valoración de riesgo institucional del IV trimestre, que ya estaba revisado y aprobado el Reglamento y Manual de la Policía Municipal al 100%, sin embargo, se encontró que efectivamente se había realización una propuesta del Manual de Procedimientos de la Policía Municipal pero no se encontró evidencia de que este aprobado; y en cuanto al Reglamento de la Policía Municipal se indicó en el oficios DSC-290-2014 del 13 de agosto de 2014 que se envió a la Dirección de Asesoría Jurídica para su revisión, actualmente está pendiente la entrega al señor Alcalde para el proceso de aprobación.

En cuanto a la Autoevaluación tenemos dos medidas no implementadas ambas relativas a la Elaboración del Manual de Procedimientos de los Servicios de Seguridad Municipal (Seguridad Interna), se justificó el incumplimiento en que se estaba a la espera de la contratación que haría el Municipio en el 2013, lo anterior por cuanto el cumplimiento y seguimiento de las medidas eran para llevar a cabo en el 2012.

d. Año 2013

Relativo a la Autoevaluación del 2013 tenemos que según revisión al seguimiento del III trimestre del 2014 de las 24 medidas propuestas 7 ya están cumplidas al 100% y 17 en cumplimiento parcial dado que parte de la medida es para cumplir en el IV trimestre del 2014. A nivel del trimestre se reporta el 100% de cumplimiento.



Del seguimiento de las siete medias propuestas en el **SEVRI** del 2013 observamos que 3 tienen un cumplimiento del 100% y 4 parcial dado que el 100% se alcanzaría en el IV trimestre del 2014. A nivel del trimestre se reporta el 100% de cumplimiento.

En términos generales determinamos que la constante de medidas no cumplidas son las relacionadas con los manuales de procedimientos y la actualización del Reglamento de la Policía Municipal lo que se traduce en que las mejoras sustantivas tanto para mitigar riesgos como para fortalecer el control interno del Departamento no fueron cumplidas.

Otro dato muy importante es que al analizar los expedientes del **SEVRI** y de las autoevaluaciones de la Policía Municipal observamos que están incompletos, no contienen información sobre los seguimientos trimestrales, no están ordenados cronológicamente y en orden lógico, no se documenta debidamente la labor realizada, lo que ocasiona limitaciones a la Auditoría Interna y otros órganos de fiscalización para la obtención de información oportuna, además que la poca información que opera en los expedientes no permite a esta Auditoría Interna establecer cuáles son las medidas que quedaron pendientes de ejecutar.

Por último tomamos una muestra del cumplimiento de acciones de mejora de la Autoevaluación del 2012 al IV trimestre del 2013 observando que varios de los documentos reportados como justificantes del cumplimiento de las acciones no corresponden al cumplimiento de estas sino a otras actividades, por ejemplo tenemos que el proceso Autoevaluado corresponde a los Servicios de Seguridad Municipal (Seguridad Interna) pero uno de los documentos justificantes corresponde a una directriz a los señores Policías Municipales, otro documento corresponden a la remisión de PAO a la Licda. Jacqueline Fernández, otros dos documentos corresponde a asignación de recorridos a los Policías Municipales y



otro documento corresponde a un oficio dirigido a la Licda. Rosibel Rojas relativo al cumplimiento al IV trimestre del 2012 de las acciones propuestas en la autoevaluación del 2011.

Sobre estos dos puntos el Proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Heredia, establece en el punto 7.5 lo siguiente:

Los equipos de trabajo en cada unidad administrativa lo conforman el personal de apoyo que colabora con la Jefatura en el desarrollo del proceso.

Los equipos de trabajo dirigidos por su Jefatura, en relación con el Proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno les corresponden participar activamente según las tareas asignadas, entre las cuales están:

...

- a) Investigar y formular la lista de normativa interna y externa que se relaciona con los procesos, actividades u otros de la unidad.*
- b) Colaborar en el llenado de los cuestionarios para aplicar la autoevaluación a los procesos seleccionados, conforme a la estrategia institucional.*
- c) Brindar sugerencias para el plan de mejoras al Sistema de Control Interno y otras actividades que se consideren necesarias en su unidad, conforme las instrucciones de la jefatura.*
- d) Colaborar en la recopilación de la información requerida para el desarrollo del proceso, implantar los registros y organización de información para el seguimiento de las acciones que se llevarán a cabo.*
- e) Colaborar en el seguimiento continuo y brindar su aporte específico, para asegurar que las acciones establecidas sean implementadas conforme el plan.*
- f) Conformar el expediente, implantar los registros y sistemas de información para el seguimiento de las acciones que se llevarán a la práctica para mejorar el Sistema de Control Interno en su unidad. Mantenerlo actualizado y disponible para la toma de decisiones del superior y conocimiento del personal.*

Por su parte el Manual de implementación y funcionamiento del sistema específico de valoración de riesgos de la Municipalidad de Heredia en el apartado de 8.1 documentación de los riesgos establece:



...

Por lo tanto, se deberá conformar un expediente en el cual se documentará lo siguiente:

- *La información sobre los riesgos y las medidas para la administración de riesgos que se genere en cada actividad de valoración del riesgo (Matrices de identificación, análisis, evaluación, administración y revisión).*
- *En cuanto a la Identificación de riesgos, adjuntar el respaldo documental que conlleva su identificación (descripción del proceso o secuencia de actividades prioritarias valoradas, identificación de los puntos de control establecidos, etc.)*
- ...
- *Respecto a las medidas para la administración de riesgos deberá documentarse como mínimo su descripción, evaluación de las características que deben cumplir, sus resultados esperados en tiempo y espacio (por ejemplo: cronogramas de trabajo con el detalle de las actividades a realizar), los recursos necesarios (cotizaciones, presupuestos, etc.) y responsables para llevarlas a cabo.*
- *Se deberá velar por que los registros sean accesibles, comprensibles, completos y que la documentación se realice de forma continua, oportuna y confiable.*
- ...

Por su parte la Coordinadora de Control Interna por medio de correo electrónico de fecha 13/12/2012 envió un Instructivo para la conformación de los expedientes del proceso de control interno, el cual es una herramienta muy útil para mantener los expedientes ordenados, actualizados y con información oportuna.

3. CONCLUSION

Los resultados de este informe evidencian que se presentan deficiencia en los procedimientos de control de las marcas del reloj, ya que los funcionarios de la policía municipal omitieron un gran número de estas marcas y no presentaron las justificaciones por dichas omisiones al Departamento de Talento Humano,



controles que son la base para verificar la veracidad de los datos de los reportes de las horas extras. Tampoco se ha regulado la cantidad de horas extras que puede trabajar un Policía Municipal, encontrándose que hay un gran número de oficiales que laboran después de su jornada de trabajo más horas de las debidas sin descansar

También es importante indicar que el Departamento de Talento Humano no cuenta un reglamento o manual por escrito que regule el cotejo del reporte de marcas del reloj con las justificaciones de las omisiones de marcas y el reporte de horas extra debidamente aprobado, esto con el fin de corroborar la veracidad de la información y poder detectar algún error o inconsistencia.

Igualmente se tiene que crear conciencia entre los funcionarios de la policía municipal de la importancia de llenar las bitácoras debidamente, con la información que le dio su origen y de tener una comunicación asertiva, de tal forma que la información y las directrices estén debidamente documentadas, sean claras y precisas para el buen desempeño del departamento. Al igual que se debe crear conciencia de la importancia de asistir a las capacitaciones asignadas, ya que es un recurso en el que el municipio invierte grandes sumas de dinero con el fin de tener oficiales competentes y que puedan desempeñar correctamente las funciones atinentes a su puesto.

Por último, deben existir políticas y procedimiento debidamente establecidos para planificar y presupuestar los cambios de la flotilla y las armas de la policía municipal, herramientas necesarias para poder desempeñar eficientemente su trabajo; al igual que se debe contar con una adecuada armería y celdas de acuerdo a los requerimientos legales, situación que está en proceso.

En cuanto al sistema de control interno debe ser fortalecido, dando la importancia que los procesos de valoración de riesgos y autoevaluación



requieren, ambos procesos deben incorporarse a las actividades diarias no solo de la Policía Municipal y Seguridad Interna sino de toda la Institución. Ambos procesos en conjunto con la administración del departamento deben visualizarse como oportunidades de mejora y no como simple cumplimiento de requisitos.

4. RECOMENDACIONES

4.1 AL ALCALDE MUNICIPAL

- 4.1.1 Girar instrucciones a las diferentes instancias para que se implanten las recomendaciones emitidas en este informe, de acuerdo al artículo No. 36 de la Ley General de Control Interno y se cumplan los plazos establecidos.
- 4.1.2 Instruir a la Coordinadora de Control Interno para que cuando se den incumplimientos a la normativa de control interno, en cualquiera de sus fases, conforme el expediente respectivo y lo comunique a su despacho con la finalidad de que se tomen las acciones disciplinarias que correspondan en cumplimiento de la Ley de Control Interno. Esta recomendación debe ser cumplida inmediatamente aprobado el informe. **(Ver punto 2.13 de este informe)**
- 4.1.3 Comunicar a esta Auditoría Interna en un plazo de 15 días las órdenes que gire para el cumplimiento efectivo de las recomendaciones del apartado No. 4.2 del presente informe.



4.2 GESTOR DE SEGURIDAD CIUDADANA

- 4.2.1 Definir los mecanismos necesarios para que las bitácoras sean llenadas con la información, requerida (veraz y oportuna) y en forma completa y legible, por ejemplo capacitando al personal, de tal forma que se subsane lo señalado en el **punto No. 2.1 de este informe**. Esta recomendación debe ser cumplida inmediatamente aprobado el informe.
- 4.2.2 Establecer mecanismos formales de comunicación con sus subalternos (directrices por escrito), de tal forma que se subsane lo señalado en el punto **No. 2.2 de este informe**. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe.
- 4.2.3 Definir los controles necesarios para que los funcionarios asignados a determinadas capacitaciones cumplan el plan a cabalidad, al igual que se deben manejar listas de control de asistencia y aplicar las sanciones correspondientes en caso ausencia injustificada. Esta recomendación debe ser cumplida inmediatamente una vez aprobado el informe. **(Ver el punto 2.3 de este informe)**
- 4.2.4 Establecer mecanismos de control sobre las marcas del reloj, de tal forma que los funcionarios no sigan omitiendo las marcas y presenten las justificantes de dichas omisiones al Departamento de Talento Humano, información necesaria para verificar las horas extra. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.4 de este informe)**



- 4.2.5 Llevar un control de la flotilla vehicular del Departamento y dar seguimiento al proceso de contratación de la nueva flotilla, de tal forma que se subsane lo indicado en el **punto No. 2.8 de este informe**. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe.
- 4.2.6 Asignar formalmente a los responsables del manejo de los vehículos y las motocicletas, de tal forma que se le dé el debido uso, cuidado y mantenimiento al equipo, analizar la posibilidad de asignar a un funcionario como responsable del control de la flotilla para efectos de asignación, uso y mantenimiento de las unidades. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.8 de este informe)**
- 4.2.7 Dar seguimiento al proceso de destrucción de las armas y el plan de mantenimiento de las armas, de acuerdo al oficio 2013-IFR-MV-0207 y al oficio DPM-348-2013. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.9 de este informe)**
- 4.2.8 Dar Seguimiento al proceso de establecer una armaría y celdas adecuada para la policía municipal, de acuerdo a los requerimientos legales establecidos. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.10 de este informe)**
- 4.2.9 Dar seguimiento al proceso de aprobación del Manual y al Reglamento



de la Policía Municipal hasta que sea concluido y una vez aprobados hacerlos del conocimiento de todo el personal a su cargo. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto 2.13 de este informe)**

4.2.10 Establecer mecanismos para fortalecer el Control Interno, tomando las medidas que estime convenientes para el SEVRI y la Autoevaluación del Control Interno constituyan una herramienta que le permita identificar todos los riesgos asociados a la actividad que lidera y las deficiencias de control interno que se presenten en la dependencia a su cargo. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto 2.13 de este informe)**

4.2.11 Tomar las acciones que estime convenientes para conformar los expedientes del SEVRI y de la Autoevaluación del Control Interno para que se constituyan en una herramienta que muestre el estado del control interno y los riesgos asociados a las actividades de su dependencia, así como las medidas propuestas o adoptadas en cada caso y la documentación del seguimiento trimestral a los procesos de control interno. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto 2.13 de este informe)**

4.3 AL DIRECTOR SERVICIOS Y GESTION INGRESOS

4.3.1 Girar instrucciones al Gestor de Talento Humano para que se establezcan procedimientos por escrito sobre la revisión de las horas



extra, de tal forma que incluyan los reportes de marcas del reloj, las justificaciones por omisión de dichas marcas, el reporte de horas extra debidamente autorizado y cualquier otro documento que juzgue conveniente. Esta recomendación debe ser cumplida en un plazo de quince días aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.4 y punto No. 2.5 de este informe)**

- 4.3.2 Girar instrucciones al Gestor de Talento Humano para que se establezcan procedimientos por escrito para el control de asistencia de los funcionarios municipales, de tal forma que se subsane lo indicado en el **punto No. 2.4 de este informe**, en el procedimiento indicado se debe dejar claro cuál es la responsabilidad de Talento Humano, cual la de las Jefaturas y cual la de los funcionarios. Esta recomendación debe ser cumplida en un plazo de quince días una vez aprobado el informe.
- 4.3.3 Girar instrucciones a Gestor de Talento Humano para que se establezca un formato adecuado del reporte de horas extra, de tal forma que se subsanen lo indicado en el **punto No. 2.6 de este informe**. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe.
- 4.3.4 Girar instrucciones al Encargado de Presupuesto para que tome las medidas necesarias, de tal forma que no se vuelvan a cargar el pago de horas extra a cuentas presupuestarias erróneamente Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata una vez aprobado el informe. **(Ver el punto No. 2.7 de este informe)**



- 4.3.5 Girar instrucciones al Gestor de Talento Humano para que se regule por escrito las horas extras continuas que puede trabajar un agente de seguridad después de su jornada de trabajo, con el fin de subsanar lo indicado en el **punto No. 2.11 de este informe**. Esta recomendación debe ser cumplida 15 días después de aprobado del informe.
- 4.3.6 Dar seguimiento al cumplimiento de la advertencia AIM-AD-04-2014 del 12 de setiembre del 2014. De igual manera cuando se realice la compra de vehículos que se tomen las medidas correspondientes para que tampoco posean gravámenes y este conforme a lo que establece la normativa vigente. Esta recomendación debe ser cumplida en forma inmediata aprobada el informe. **(Ver el punto No. 2.12 de este informe)**