

Acta Sesión Extraordinaria 11-2026

19 de Febrero del 2026

Acta de la Sesión Extraordinaria N° 11-2026 celebrada por el Concejo Municipal de Belén, a las dieciocho horas del diecinueve de febrero del dos mil veintiséis, en la Sala de Sesiones Guillermo Villegas de la Municipalidad de Belén, en el Distrito San Antonio. **PARTICIPANTES PERMANENTES PRESENTES: REGIDORES PROPIETARIOS:** Teresita Venegas Murillo – Presidenta. Gilberth González González - Vicepresidente. Ulises Araya Chaves. Ana Betty Valenciano Moscoso. **REGIDORES SUPLENTE:** Ana Yensy Ramírez Arrieta. Sigifredo Villegas Villalobos. Marita Arguedas Carvajal. Francina Quesada Ávila. **SINDICOS PROPIETARIOS:** Luis Adolfo González Zumbado. Margot Montero Castillo. Bernal González Delgado. **SINDICOS SUPLENTE:** Alejandra Solano Soto. Leovigildo Chaves Mora. Isabel González Rodríguez. **ALCALDESA MUNICIPAL:** Zeneida Chaves Fernández. **SECRETARÍA DEL CONCEJO MUNICIPAL:** Ana Patricia Murillo Delgado. **MIEMBROS AUSENTES: REGIDORES PROPIETARIOS:** María Lourdes Villalobos Morera (según acuerdo de la Sesión 10-2026 asiste en representación del Concejo Municipal a reunión del Comité de Deportes y Recreación de Belén). **REGIDORES SUPLENTE:** José Pablo Delgado Morales.

CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

ORDEN DEL DÍA

- 6:00 pm. Se atiende al señor Tomás Valderrama González, Encargado de la Unidad de Control Interno; Informes correspondientes al I Entregable del 2025, emitidos por la Consultoría en Control Interno STRATEGOS.

CAPÍTULO II

SE ATIENDE AL SEÑOR TOMÁS VALDERRAMA GONZÁLEZ, ENCARGADO DE LA UNIDAD DE CONTROL INTERNO; INFORMES CORRESPONDIENTES AL I ENTREGABLE DEL 2025, EMITIDOS POR LA CONSULTORÍA EN CONTROL INTERNO STRATEGOS.

ARTÍCULO 1. La Presidenta Municipal Teresita Venegas, detalla que iniciamos nuestra orden del día, don Tomás, muy buenas noches a usted y a todos los compañeros. Le concedo la palabra por un máximo de 20 minutos y posteriormente, tenemos la participación de los compañeros Regidores.

El Coordinador de la Unidad de Control Interno Tomas Valderrama, señala que buenas noches. Mucho gusto. Muchas gracias. Vamos a presentar, más que él, el informe de la autoevaluación y la gestión de riesgos efectuadas el año pasado, no habíamos tenido oportunidad de presentarlas y en ese sentido, como una introducción, es importante decir que el proceso

documentado y formal de control interno tiene varios años ya, bastantes años. Sin embargo, desde los últimos 4 años, 3 años, tenemos a la Consultoría de Estrategos, que nos acompaña hoy, está don Jonathan Cedeño y Andrea Ventura y ellos son principalmente los que van a exponer, especialmente don Jonathan, en ese sentido, vamos a ver principalmente la herramienta, que tiene muchas funcionalidades, porque nosotros, a lo interno, siempre hemos trabajado con Consultorías, ya les digo, desde los últimos 3 años, con buenos productos de parte de ellos, en ese sentido, le doy la palabra a don Jonathan y yo quedo atento a cualquier duda o consulta posteriormente.

El señor Jonathan Cedeño, reitera que muy buenas tardes. Jonathan Cedeño Caballero, para servirles, aquí con mi compañera Andrea Ventura Arias. Nosotros somos de parte de la empresa Estrategos y hemos apoyado ya el 2025, es el tercer año, en el tema de control interno. Como lo indica don Tomás, la idea de traer hoy, usualmente se puede traer una presentación de PowerPoint, se puede traer un informe, pero realmente queremos demostrar que es un producto vivo, cuando ustedes lo pueden ver directamente, traemos el sistema, cómo está funcionando y cómo tiene la Comisión de Control Interno acceso en tiempo real. Y no sólo eso, cada persona funcionaria tiene su propia herramienta. Porque control interno es algo vivo, algo que se utiliza todos los días y que, por cultura, es el punto más importante, donde cada persona no sólo haga las cosas por cumplimiento, sino porque considera que es importante hacer las cosas bien. Y control interno, más allá de una ley que ya tiene 23 años de estar implementada a nivel nacional, es para que todos los departamentos se aseguren de cumplir ciertos objetivos. Y el estar aquí con ustedes, como jerarcas, muestra el compromiso que tiene la Municipalidad de Belén, porque hay un punto muy relevante. Esta imagen que vemos acá es la pirámide de control interno, pero ustedes ven 3 pirámides. Usualmente hay como un tipo de frase que dice, si yo les pregunto quién es responsable de control interno, siempre decimos todos.

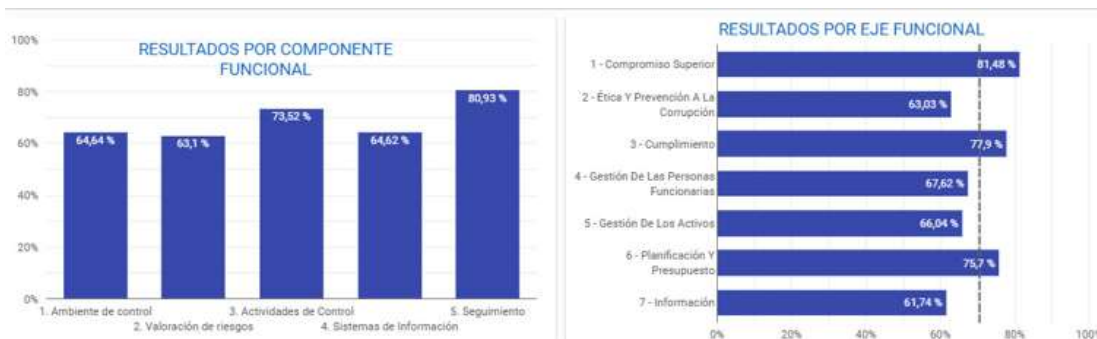


Pero si hacemos la analogía con cualquier deporte de equipo, no todas las personas van a tener las mismas habilidades o se van a ubicar en el mismo lugar, en ese campo de juego. Necesitamos tener un equilibrio. Control interno es igual. Hay partes muy importantes donde se ocupa que el Concejo Municipal, que la Alcaldía, que las unidades dueñas de procesos, como Recursos Humanos, como Legal, como Planificación, se empodere para que ahí los controles se fortalezcan. Esta imagen es la que nosotros les mostramos acá. En la primera pirámide ustedes van a ver el rol que tienen ustedes, junto con la Alcaldía y titulares subordinados. Y por qué se los quiero mostrar así, porque parte de transmitir este conocimiento es que ustedes sepan que son sumamente importantes para un buen funcionamiento del sistema de control interno. Y cuál es ese rol, si ustedes notan, con atención alta, que es color rojo, aparece en la base de la pirámide el término ambiente de control y en la punta de la pirámide aparece seguimiento. Esos 2 roles son los que se espera sea una participación muy activa de los jerarcas y titulares subordinados. Y por qué. Porque tal vez aquí no es sólo decir porque la ley lo dice, es porque tiene el sentido de que entre todos estos participantes establecen las reglas. Muchas ya vienen dadas desde el nivel externo, por leyes, por el Código Municipal, pero poner eso a nivel de Belén, a operativizarlo y darle a cultura, les corresponde a los jerarcas. Y esto yo siempre lo explico con una manera muy sencilla. En una casa, si el papá, mamá o el responsable legal no pone las reglas, qué comienza a haber, caos, desorden, control interno viene a hacer esa parte, por qué lo explico de esta manera, cada uno de nosotros, como miembros del Concejo, tenemos la responsabilidad y yo me incluyo, porque ahorita estamos dentro de esta gestión. Tiene que ser el responsable de guiar, de aprobar y en el momento que ustedes toman con seriedad este tema, como hoy, de darle una sesión para conocimiento, para participar activamente, le están demostrando y le están dando un respaldo a la Comisión de Control Interno, a todos los involucrados, de que el tema es importante. Porque si no, caemos en una situación de que, para qué lo vamos a hacer si de por sí el Concejo no nos va a dar seguimiento o no le interesa el tema, aquí es donde, si hacemos las cosas bien y ustedes respaldan esto desde la aprobación de normativa, desde que, si se les manda un informe de seguimiento, de cumplimiento, ustedes son vigilantes, eso va a ayudar mucho a que los demás componentes del control se fortalezcan, que es esa segunda pirámide, la que está en el medio. Si ustedes notan, la mayoría de personas funcionarias, el rol que les corresponde es aplicar los controles, es verificar requisitos, es asegurarse que las reglas que pusieron mediante reglamentos, políticas, leyes, que ustedes aquí aprueban, que trasladan y que ustedes lo mandan a asuntos jurídicos, validan de que no estemos en contra de ningún derecho de un ciudadano, que estemos simplificando, todo eso que ustedes, desde el ambiente de control, aprueban y deberían dar seguimiento, lo ejecutan los funcionarios y funcionarias que trabajan en la Municipalidad. Este es el control interno realmente donde todos deben aportar. Y por qué es importante el rol de ustedes. Porque en un lugar donde el liderazgo, el compromiso superior no esté, las unidades ejecutoras comienzan a meterse en el ambiente de control, comienza a haber múltiples criterios, múltiples formas de hacer las cosas y todos sabemos que eso expone a la Municipalidad a perder la calidad, porque no hay estándares, porque hay diferentes criterios, porque hay una línea gris y eso es lo que no queremos en aras de una transparencia, hacer las cosas bien. De aquí por eso que esta imagen nada más quería mostrarles lo importante que es de ustedes el rol de ser partícipes en el ambiente de control, que es cuando se les solicita, por ejemplo, la actualización de un manual de puestos, de algún elemento de cómo está estructurada la organización, ustedes están siendo responsables de que el ambiente de control

se fortalezca, aunque no se le llame control interno, pero están dirigiendo qué hace cada persona, cómo lo hacen. Y en ese caso, cuando los jerarcas y titulares hacen bien eso, va a fomentar que haya una cultura de menos reprocesos, de mayor facilidad en hacer las cosas, porque las reglas están claras y porque hay un nivel superior vigilante de que se cumplan y cuando hay alguna desviación, cuando hay algo que no se está haciendo como debe hacerse, ahí va a estar los jerarcas participando en eso. La Auditoría, la comisión de control interno y otros elementos que ayudan en la tercera pirámide, nada más para cerrar aquí esta presentación de esta lámina y ellos vienen a vigilar de que el control interno sea suficiente, que todos estemos haciendo lo que nos corresponde, para que tomemos en cuenta, el día de hoy todos estamos fortaleciendo el ambiente de control. Esta es como la única laminita que condensa la responsabilidad que tenemos todos ante el sistema de control interno. Qué es lo que tenemos trabajado nosotros, se hace un proceso anual de autoevaluación. Qué es ese proceso anual, es que cada persona responsable de un proceso evalúe cómo ese proceso tiene implementado buenas prácticas y esas buenas prácticas se basan en normas internacionales y en normas nacionales. Por ejemplo, nos habla de buenos controles para el manejo de activos, para el manejo del recurso humano, para el cumplimiento del marco jurídico, para temas éticos, para temas de sistemas de información, para el manejo de la información. Eso quiere decir que una jefatura hace una lista de chequeo, para decirlo de una manera muy simple y válida. Si tiene ese control, pero aquí muy importante, si lo tiene formalmente establecido. Porque yo puedo tener controles informales, pero el día de mañana que tengo que rendir cuentas, que es un deber, hacia toda la ciudadanía, hacia alguna denuncia, hacia alguna gestión que me solicitan, el control interno viene a fortalecer que esas buenas prácticas queden formalmente hechas y que cuando yo no esté en la Municipalidad y venga otra persona, esas buenas prácticas no se pierdan, porque las tenemos bajo procedimientos, porque tenemos listas de chequeo, porque tenemos formularios que tienen los requisitos que exige la ley, todas esas buenas prácticas, control interno, lo evalúen cada proceso. Quiénes lo hacen, los responsables. Por qué los responsables, porque alguno de ustedes podrá decir, pero si lo hace cada jefe, aquí puede haber un truco de que se pongan buenos resultados. De ahí viene el secreto de tener el apoyo de la Comisión y darle una vigilancia de que esas herramientas sean correctas, estén mostrando la realidad y se hagan esas validaciones en campo para asegurarnos de que esos controles existen. Es una tarea sencilla, para nada. Usualmente, eso conlleva varios años poder llegar a tener un modelo de madurez fuerte. Por ejemplo, en el sistema, lo que vemos acá y ese es el sistema funcionando en tiempo real, tenemos un resumen de toda la aplicación.



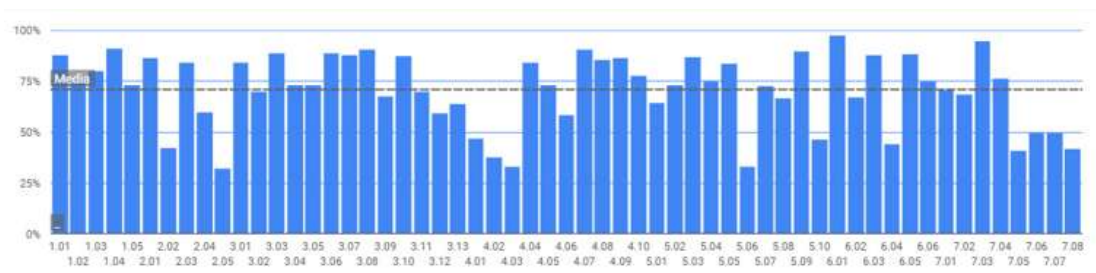
AUTOEVALUACIÓN SCI (Gestión y cumplimiento)



Si ustedes ven acá, más allá de ver nombres, vamos a tener un 70. Ese 70 es un número ponderado de 1 a 100 de cómo estamos en control interno. La primera pregunta que nos surge es bueno o malo y yo sé que ahorita les hacen las preguntas, pero retóricamente uno se cuestiona, es bueno o malo, basado en la experiencia, es un muy buen número. Tenemos organizaciones donde pueden andar entre un 35 y un 40, pero aquí quiero debatir que el número no es relevante, es qué hacemos con las oportunidades de mejora, qué hacemos con lo que detectamos en los procesos y lo más importante, con lo que nos comprometamos a hacer. Porque a partir de la autoevaluación, las personas se identifican debilidades y esas debilidades se comprometen en ir trabajando paulatinamente en fortalecerlo. Ahí es donde nace mucho el trabajo que hace don Tomás, de dar ese seguimiento de que, si hay 80, 100 acciones, esas se hagan. Y si una jefatura no las puede hacer, que lo justifique. Ese es el propósito del ejercicio. Yo voy, me hago mi autoevaluación, identifico debilidades asociadas a posibles situaciones y las voy a trabajar en el restante año. Aquí tenemos un resultado que yo no lo voy a detallar aquí cifra por cifra, pero toda la información, vean que aquí se está moviendo, la podemos tener. Estos datos son para poder yo visualizar toda la información de los titulares. Si vemos otros datos gráficamente nos pueden mostrar datos muy valiosos y aquí se los voy a poner en pantalla así bien grande, tenemos datos que nos permiten decir que con los controles que se evaluaron los titulares, en compromiso estamos en un 81, en ética y prevención a la corrupción estamos un poquito más bajo y antes de que alguno tome el dato aislado. Por qué, porque muchas veces el tema de ética es sensibilización y a veces lo que nos hace falta es alguna formalización.

Temas de cumplimiento estamos en un 78, conocimiento del marco jurídico, que todas las personas conozcan cómo se debe aplicar, Manuales de procedimientos, instructivos, todo aquello que me permite a mí establecer. Temas de activos, ahí está el componente, lo que les queremos mostrar acá es que la herramienta presenta datos, tan relevantes que podemos nosotros verlo por unidad, podemos verlo por división, solamente aquí lo estamos viendo a nivel global. Esto solamente con respecto a las preguntas del sistema de control interno. Si yo les sigo mostrando a ustedes, vamos a tener acá resultados de otras variables, por ejemplo, aquí vamos a tener un inventario de controles, ahí está en tiempo real cargando los datos, por ejemplo, sobre cualquier pregunta que se hace en el cuestionario, tenemos esas columnitas. Y por qué les muestro esto técnico, es para que se den cuenta que no es sólo aprovechar la información de aplicarlo, sino que nos permite tomar cualquier decisión, dependiendo del tema o la orientación que se tenga. Seguimos con la presentación, por ejemplo, hay un modelo de madurez que la Contraloría tiene establecido, este también nos da insumos para ese modelo de madurez, que es cómo está establecido ciertos enunciados y aquí voy a avanzar, vean que son 16 paneles. Esto que tenemos acá, si ustedes como jefarcas tuvieran alguna duda del manejo de activos sensibles, de qué es un activo sensible, alguna herramienta de trabajo que pueda afectar a un tercero, algún dron que es un equipo especializado. Sobre esa pregunta podríamos decir cuántos tienen controles, cuántos no tienen controles, cuántos eligieron hacer un plan. Para qué, para que por cada uno de esos enunciados la organización pueda establecer algún plan integral. Continúo aquí con las preguntas, tenemos resúmenes específicos por cada variable, tenemos una integración que esta es muy importante, a partir del control interno nosotros lo vinculamos con riesgos. Y esto qué significa, nadie va a tener controles, o no debería tenerlos si no tiene un riesgo asociado. Para qué yo voy a controlar, por ejemplo, clips.

RESUMEN POR PREGUNTA EVALUADA AÑO 2025									
Área o dependencia		Unidad		Eje evaluado		Cód		Respuesta unificada	
Cód	Pregunta	Tiene controles	No tiene controles	No aplican controles	Atiende riesgo	Assume riesgo	No aplica riesgo	Acciones propuestas	Nota
21.	3.03 ¿Están las actividades más relevantes documentadas mediante procedimientos de acuerdo con el entorno interno y externo actual y han sido divulgados a las personas involucradas?	40	5	0	1	4	0	3	88,89 %
22.	3.04 ¿Cuenta con manuales de usuario, protocolos, plantillas, instructivos, lineamientos y/o plantillas actualizadas para las actividades más relevantes y han sido divulgados a las personas involucradas?	33	12	0	5	7	0	5	73,33 %
23.	3.05 ¿Cuenta con controles para validar que las gestiones (trámites, transacciones y actos administrativos) realizadas en la unidad cumplan con los requisitos y plazos establecidos en la normativa?	33	12	0	2	10	0	2	73,33 %
Total		1.472	612	481	180	806	211	213	70,63 %



Si el impacto de tener un control va a ser más caro que el beneficio de si se me pierden 2 o 3, yo voy a asumir ese riesgo. En la dinámica que hacemos aquí en la misma, los titulares tienen que priorizar de acuerdo con su labor y con sus procesos sustantivos. Después de que se hace esta vinculación, viene el tema de riesgos, que aquí es donde aparece ya información valiosa. Y por ejemplo, en estos datos que se ven aquí, que yo sé que se ven pequeñitos, salen algunos riesgos sobresalientes ahí, como la falta de información para algunos procesos que no pueden trabajar de manera correcta. Ese es uno de los riesgos que más se identifican. Hablan algunos de infraestructura, otros hablan del personal, otros hablan de sistemas tecnológicos. Eso ya nos da un ranking a nivel institucional de cuáles son aquellas debilidades internas y externas que los procesos comienzan a indicarnos. Esas debilidades, ellos van a seleccionar, los dueños del proceso, los riesgos más relevantes, porque no se puede trabajar. Hoy ustedes están aquí administrando algunos riesgos en su vida personal, pero hay otros que lo están asumiendo. Para poder estar acá, uno siempre tiene que priorizar entre algo y dejar para después otra cosa. Pasa igual en la gestión de riesgos. Aquí tenemos el ranking con todos los riesgos y aquí les voy a dar un ejemplo.



EVALUACIÓN CONTROLES Y RIESGOS (resumen)



Área o dependencia	Unidad	Eje evaluado	Componente funcional	
Selección pregunta		Tipo atención:	Fuente:	
Tipo de atención / Cant				
Cód	Evento general	Asume	Atiende	Total
RE01	Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	16	23	39
RE04	Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	22	14	36
RE13	Infraestructura inadecuada o insuficiente	29	6	35
RE12	Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	25	9	34
4.03	Personal asignado para sustituciones o suplencias no capacitado para la atención de actividades más relevantes	27	3	30
RE11	Falta y/o interrupción de servicios (internet, agua, gas, electricidad).	29	1	30
RE07	Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	27	2	29
4.02	Falta de personal suplente o sustituto para la atención de actividades más relevantes.	23	5	28
RE08	Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	26	2	28
RE03	Materiales, insumos y herramientas de trabajo insuficientes.	24	3	27
2.02	Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	20	6	26
6.04	Falta de divulgación sobre las metas, objetivos y recursos asignados	23	2	25
RE09	Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobada o modificada por Jerarc...	22	3	25
RE10	Alteración en la planificación por influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas...	19	6	25
5.10	Mal uso y/o pérdida de los equipos, mobiliario y materiales por parte del personal.	20	4	24
7.08	No cuenta con planes alternativos para la gestión relevante de la unidad en caso de interrupción de los sistemas informáticos.	15	7	22
RE05	Robo o hurto de maquinaria, mobiliario, equipo, vehículos, materiales, suministros, uniformes, insumos, herramientas de trabajo y o...	21	1	22
RE06	Actos de vandalismo y daños significativos en la infraestructura municipal, así como en los terrenos pertenecientes al municipio y ...	19	3	22
RE02	Equipo, mobiliario, maquinaria y vehículos insuficiente u obsoleto.	20	2	22
2.05	Concentración de información por parte de una sola persona en la organización.	16	5	21
Total		806	180	986



VALORACIÓN DE RIESGOS (Eventos)



Área o dependencia	Unidad	Exposición:	Estado	Fuente	
EVENTO GENERAL UNICO		Cantidad	Alta	Media	Baja
1.	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	23	18	3	2
2.	RE04 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	14	6	7	1
3.	RE12 - Sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados.	9	2	6	1
4.	RE10 - Alteración en la planificación por influencia de terceros (usuarios, contribuyentes, otras organizaciones y empresas, comités, juntas, asociaciones, jerarcas, unidades internas, juzgados).	6	1	4	1
5.	2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	6	1	4	1
6.	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	6	5	1	0
7.	7.08 - No cuenta con planes alternativos para la gestión relevante de la unidad en caso de interrupción de los sistemas informáticos.	6	1	2	3
Total		180	68	70	42

MAPA DE CALOR RIESGO RESIDUAL				MEJOR EXPOSICIÓN AL RIESGO
PROBABILIDAD	ALTA	3	1	47
	MEDIA	6	56	20
	BAJA	24	12	11
MEJOR EXPOSICIÓN AL RIESGO		IMPACTO BAJO	IMPACTO MEDIO	IMPACTO ALTO

Unidad +	Evento general	EVENTO DETALLADO UNICO	Impacto	Probabilidad	Exposición
1. Alcaldía	4.07 - Ausencia parcial o total de controles de validación y verificación de las actividades asignadas al personal a cargo.	Ausencia parcial o total de controles de supervisión por parte de Alcaldía	MEDIO	MEDIA	MEDIA
2. Alcaldía	1.01 - Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores.	Ausencia de controles (bitácoras u otros) de seguimiento para la atención de requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores	MEDIO	MEDIA	MEDIA
3. Alcaldía	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Asesor en modernización, mejora de procesos y procedimientos y de optimización de la gestión municipal	ALTO	ALTA	ALTA
4. Alcaldía	RE08 - Normativa externa modificada o no aprobada por Gobierno Central, Ministerios, otras instituciones u organizaciones.	Afectación por instituciones centrales	ALTO	ALTA	ALTA
5. Alcaldía	2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	BAJO	ALTA	MEDIA

1 - 180 / 180 < >

Aquí el primero que aparece y yo sé que muchos van a decir, el famoso personal insuficiente. Y ustedes dirán, pero no vamos a atender riesgos si seguimos con esa dinámica. Cada plan de mejora no orientado en que me haga un oficio y me manda a pedir personas. Es que esas personas tienen que tabular, justificar y el plan consiste en eso, en determinar por qué yo digo que hace falta parte personal, en qué estoy hablando esas necesidades. Cada una de las necesidades, por ejemplo, información insuficiente, de eso trata el plan, de que ese titular identifique. No solamente pida o espero que un tercero me lo dé, sino que realmente determine qué le está afectando. Ese es el ranking, por ejemplo, el número 3 de sistemas tecnológicos desactualizados. El 4 nos habla de cómo nos puede afectar desde afuera la planificación que tienen algunas unidades. Puede ser por usuarios, contribuyentes, otras entidades externas, juzgados, que afecten la dinámica para poder realizar mis labores. El 5 riesgo nos habla ya de un desconocimiento de directrices de conflicto de intereses. Qué quiere decir este ranking, nos está dando un termómetro, una medida, de cuál es la percepción que tienen los titulares subordinados sobre los riesgos que les puede impactar. Esto es dinámico. Eso qué quiere decir, que, si lo hacemos dentro de 3 meses, 4 meses, es muy posible que pueda variar eso. Sobre estos riesgos tenemos un mapa de calor. Este es un mapa de calor que se ve acá. Aquí nos va a decir dónde hay riesgos en una exposición muy alta, que entre más esté ubicado en el extremo superior derecho, significa que el riesgo considero me impacta más y que es más probable su ocurrencia. Esto es un cuadro dinámico. Si yo quisiera darle clic acá a personal insuficiente, él me va a solo poner dónde se ubican esos 23 riesgos. Por eso queríamos mostrárselo en tiempo real, para que ustedes vean que no es como un informe que viene en pdf y que ustedes dicen, me gustaría ver tal información. Ah, espérese que se lo vuelva a construir porque ahorita lo traía por esta variable. Sino que nos permite saber que esas 23 unidades, cuáles son y cuál es el impacto que cada una tiene, porque aquí yo tengo listado de esos 23 elementos, ese es el gran potencial del instrumento. Después de que yo tengo los riesgos, damos la información de otra forma, lo podemos ver por niveles, por las diferentes unidades. Ahorita lo vimos por tipo de evento, aquí lo vemos por tipo de unidad. De igual manera, lo podemos ver después por cada uno de esos riesgos, qué planes están haciendo, porque eso es lo importante.



RIESGOS VINCULADOS A LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA



STRATEGOS

DEPEND...	UNIDAD	PROG...	PROD...	META	OBJETIVO	CÓD. PAO	EXPOS...	
EXPOSICIÓN / EXPOSICIÓN					MAPA DE CALOR RIESGO RESIDUAL			
CONC PAO	META	MEDIA	ALTA	BAJA	MENOR EXPOSICIÓN AL RIESGO			
RHH-99	ODS 5. Lograr la igualdad de género y em...	4	2	2	PROBABILIDAD ALTA	9	3	95
ALC-01	Dirigir y administrar la Institución por me...	4	2	1				
DDS-02	Subvenciones a organizaciones, becas y ...	0	4	1				
ACU-06	Elaboración del Plan de Gestión Hídrica C...	2	1	2	PROBABILIDAD MEDIA	17	171	65
DDS-06	Programa Cantones Amigos de la Infanci...	0	4	1				
CYC-03	Mantenimiento y administración de la red...	1	2	2				
ACU-01	Brindar un servicio de agua potable a la p...	2	1	2	PROBABILIDAD BAJA	54	22	16
ACU-02	Realizar los análisis de agua en cada una...	2	1	2				
ASV-01	Brindar el servicio de limpieza y aseo de ...	2	1	2				
DSP-01	Brindar una respuesta oportuna al 100% ...	2	1	2				
ET-01	Brindar los servicios públicos de las insta...	2	1	2				
PNN-01	Brindar un servicio eficiente de mantenim...	2	1	2				
Total		196	163	93		IMPACTO BAJO	IMPACTO MEDIO	IMPACTO ALTO

P	COD	META	OBJETIVO	UNIDAD	EVENTO GENERAL	EVENTO ESPECÍFICO	EXPOSICIÓN	VINCULADO ESTRATÉGICO	MONTO
1	RHH-01	Desarrollar las actividades operativas (clasificación y valoración de puestos, reclutamiento y selección de personal, registro y control, actividades estratégicas de evaluación del desempeño institucional y capacitación) a partir de la ejecución de siete actividades generales y estratégicas. ODS 5, Meta 5.1, Indicador 5.1.1, y ODS 16, Meta 16.b, Indicador 16.b.1.	Implementar y desarrollar el componente de carrera administrativa municipal en la institución	Gestión Talento Humano	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Actualmente no se cuenta con el personal mínimo (un profesional y un técnico) requerido por lo que se dejan de ejecutar procedimientos o tareas importantes para la Municipalidad.	ALTA		15.420.000
1	AUD-01	Realizar actividades propias de la Auditoría como estudios de Auditoría Operativa, Financiera, Carácter Especial, Planificación, Políticas	Coordinar en la consecución de los objetivos municipales, en la administración del riesgo y en el desarrollo institucional.	Auditoría	RE07 - Alteración o sustracción de documentos físicos y/o digitales de la gestión.	Tener acceso a la información física o digital de carácter confidencial o sensible.	MEDIA		185.949.421

1 - 448 / 448



RIESGOS VINCULADOS A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



STRATEGOS

DEPENDENCIA	UNIDAD	ÁREA ESTRATÉGICA:	PROYECTOS (Productos)	EXPOSICIÓN
EXPOSICIÓN / EXPOSICIÓN				
PROYECTO (Productos)	MEDIA	BAJA	ALTA	
1.1.1.1 Plan regulador	1	0	0	
2.1.1.1 Jardines, paredes y techos verdes	0	0	0	
2.1.2.1 Terreno	1	0	0	
3.1.1.1 Estudio de Clima Organizacional	1	0	0	
3.1.1.2 Sistema de Gestión del Desempeño	0	0	0	
3.1.1.3 Estudio de Cargas Laborales	1	0	0	
3.1.2.1 Sistema de Evaluación de la Planificación	1	0	0	
3.1.2.2 Plan Estratégico	1	0	2	
3.1.3.1 Gestor Documental	0	0	1	
3.1.4.1 Seguridad y capacitación informática	0	0	1	
3.1.5.1 Diseño edificio municipal	0	0	1	
Total	11	2	10	

MAPA DE CALOR RIESGO RESIDUAL				MEJORES EXPOSICIÓN AL RIESGO
PROBABILIDAD ALTA	1	0	5	
PROBABILIDAD MEDIA	2	10	5	
PROBABILIDAD BAJA	0	0	0	
	IMPACTO BAJO	IMPACTO MEDIO	IMPACTO ALTO	

DEPENDENCIA	UNIDAD	AREA ESTRATEGICA	PROYECTO (Productos) *	EVENTO GENERAL	EVENTO ESPECIFICO	EXPOSICIÓN
1. Dirección Técnico Operativa	Dirección Técnica Operativa y de Desarrollo Urbano	1. Desarrollo y Gestión Territorial	1.1.1.1 Plan regulador	RED4 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	Antigüedad del proceso de actualización del plan regulador	MEDIA
2. Alcaldía	Ambiente	2. Gestión Ambiental	2.1.1.1 Jardines, paredes y techos verdes			
3. Alcaldía	Ambiente	2. Gestión Ambiental	2.1.2.1 Terreno	3.07 - Controles débiles y/o informales para el revisión, ejecución y recepción de materiales, insumos, obras, materia prima y servicios.	No se tienen bitácoras, ni plantillas para la revisión de lo que se recibe, en cuenta algo definido para la revisión de las propiedades que se adquieren o proyectos como jardines verdes.	MEDIA
4. Alcaldía	Gestión Talento Humano	3. Fortalecimiento Institucional	3.1.1.1 Estudio de Clima Organizacional	RED4 - Información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos.	En varias ocasiones se requiere que las personas suministren la información antes de su trámite.	MEDIA

Si me identificaron esos riesgos, que es cómo lo están atendiendo, aquí también podemos ver cualquier riesgo de que se elija acá, nos va a decir que hay 12 acciones de propuesta. Esas acciones propuestas son las que se ven aquí abajito y son las que después de que se aplica el examen, la autoevaluación, se les da seguimiento durante los próximos meses. Cada titular, cada año, aplica la autoevaluación. Eso es como ir al médico a que uno le haga un chequeo y que le mande a uno un año a llevar una buena dieta, buenos ejercicios. Dentro de 1 año se supone que, si yo hice esas acciones, mi modelo de madurez, mi salud debería estar mejor. Esto es lo que tiene que ser vigilante la administración, aquí la Comisión de Control Interno y específicamente don Tomás, de que esos planes no se queden nada más en el papel. Porque si no, dentro de 1 año, qué va a pasar con la autoevaluación, no vamos a estar igual, vamos a estar peor. Porque recuerden que con la dinámica que tenemos actualmente, se exige que las organizaciones mejoren sus procesos. Ya la ciudadanía no espera que estemos igual, es que dentro de un año haya mejores controles, que sean más eficientes. Aquí es donde el control interno busca eso. Las últimas láminas que vamos a ver acá nos vinculan los riesgos con la planificación operativa, porque también el interés es que los riesgos sirvan para toma de decisiones, también se ha hecho el ejercicio con la parte de Planificación, para que esos riesgos también se alineen con las metas que tienen establecidas las jefaturas. Porque si yo voy a planificar que va a ser 100 unidades de alguna actividad, tengo que tomar en cuenta cuáles posibles riesgos tengo que me pueden afectar el cumplimiento. Y una, dos, tomo las precauciones moderándome en la meta o justifico oportunamente la necesidad de X recursos para yo poder llegar a esas 100 unidades. Pero eso significa que yo no puedo tener la planificación por allá, los riesgos por acá, pensando que son instrumentos que no se hablan. De ahí que se ha tratado de que mediante un solo instrumento se puedan tener esos insumos, para no tener a los titulares haciendo herramientas de riesgos, riesgos para planificación, riesgos para control interno, riesgos para el estratégico, sino que de un solo ejercicio poder sacar todo ese insumo, porque sabemos que el tiempo de los titulares subordinados es valioso y los tenemos que tener donde generan valor, que donde es, en el ambiente control, supervisando también en el seguimiento y no sólo llenando matrices. Por eso es que tratamos de que con muy poca información obtener bastantes resultados. En la parte ya final vamos a tener también ciertos datos con la planificación estratégica, que si no mal recuerdo se actualizó el año anterior o entró en vigencia ya en el 2025 y se vinculó con todas esas metas y se definió por directriz que al menos una de las metas estratégicas se le vincularan riesgos asociados, se vincula la parte operativa, la parte de la planificación operativa normal y la parte estratégica de una vez. Ya en la parte última que les voy a mostrar va el seguimiento. Esto que está acá es en tiempo real y esto es como está ahorita la Municipalidad. Qué significa, que todavía tenemos tarea hasta más o menos junio de 2026, estamos en febrero y tenemos un estatus que don Tomás y

nosotros también lo estamos apoyando y vamos a buscar que esas vencidas, que son vencidas estrategias que ya el plazo a febrero debería de estar hechas. Eso significa que puede flexibilizarse en el sentido que algún titular actualice y diga mira no la terminó en enero, la va a terminar en junio, pero si ven ya hay 66 acciones terminadas, hay 5 que todavía no se han realizado, hay 73 que no se han iniciado porque todavía hay plazo, pero se preguntarán ustedes es bueno ese resultado, ver un 30, ver un 20% de estrategias vencidas, si lo comparamos con el primer ciclo hace 2 o 3 años, el resultado era más del 70% no se hacían. Por qué.

GESTIÓN DE ESTRATEGIAS (Seguimiento)																									
Área o dependencia	Unidad	Exposición:	Estado	Fuente																					
Eventos vinculados planes	Cant planes por tipo	Estrategias por unidad	Contar estrategias	Estado estrate...	Cant																				
requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores		CCDR Belén - Deportiva	4	☒ Vencida	45																				
1.04 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.	2	CCDR Belén - Recreativa	6	☒ Terminada	66																				
1.05 - Falta parcial o total de supervisión y monitoreo formal de las actividades realizadas	4	Catastro	5	☒ No realizada	5																				
2.01 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.	2	Cementerio	5	☒ No iniciada	73																				
2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses.	6	Ciudad Inteligente y Servicios Gene...	4	☒ En proceso	24																				
Total	213	Comunicación	4																						
		Contabilidad	4																						
		Contraloría de Servicios	2																						
		Control Interno	4																						
		Total	213																						
																									
				- No iniciada - Terminada - Vencida - En proceso - No realizada																					
				<table><tr><th>Fecha</th><th>Cant</th></tr><tr><td>ago 2025</td><td>5</td></tr><tr><td>sept 2025</td><td>8</td></tr><tr><td>oct 2025</td><td>12</td></tr><tr><td>nov 2025</td><td>11</td></tr><tr><td>dic 2025</td><td>40</td></tr><tr><td>ene 2026</td><td>13</td></tr><tr><td>feb 2026</td><td>22</td></tr><tr><td>mar 2026</td><td>8</td></tr><tr><td>abr 2026</td><td>13</td></tr></table>	Fecha	Cant	ago 2025	5	sept 2025	8	oct 2025	12	nov 2025	11	dic 2025	40	ene 2026	13	feb 2026	22	mar 2026	8	abr 2026	13	
Fecha	Cant																								
ago 2025	5																								
sept 2025	8																								
oct 2025	12																								
nov 2025	11																								
dic 2025	40																								
ene 2026	13																								
feb 2026	22																								
mar 2026	8																								
abr 2026	13																								

Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha	Estado
1. Policía Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Se ha detectado una brecha de 10 plazas policiales de primer nivel para lograr la adecuada rebundancia del servicio y reducir grandemente o eliminar los casos no atendidos o atrasados en la gestión policial.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ago 2025	Terminada
2. Gestión Tributaria	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobadas o modificadas por Jefarcas, otras unidades o instancias.	Normativa de patentes y espectáculos públicos desactualizado	MEDIA	Realizar propuesta de mejora reglamentaria de espectáculos públicos	ago 2025	Terminada
3. Tránsito	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para apoyo en gestiones administrativas y operativas	ALTA	No salir más a funciones de carretera y concentrar la actividad a la gestión administrativa, operativa de la unidad de Tránsito.	ago 2025	Terminada
4. Archivo	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Infraestructura inadecuada para conservar documentos.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto y	ago 2025	Vencida

1 - 213 / 213 < >

GESTIÓN DE ESTRATEGIAS (Seguimiento)								
Área o dependencia		Unidad	Exposición:	Estado	Fuente			
Eventos vinculados planes		Cant planes por tipo	Estrategias por unidad	Contar estrategias	Estado estrate...	Cant	Fecha	Cant
requerimientos de la auditoría y otros entes fiscalizadores			CCDR Belén - Deportiva	4	☒ Vencida	45	☒ ago 2025	5
1.04 - Instrucciones, requerimientos y solicitudes de trabajos informales de parte de las jefaturas al personal.		2	CCDR Belén - Recreativa	6	☒ Terminada	66	☒ sept 2025	8
1.05 - Falta parcial o total de supervisión y monitoreo formal de las actividades realizadas		4	Catastro	5	☒ No realizada	5	☒ oct 2025	12
2.01 - Falta de Capacitación formal al personal en temas de ética, conflicto de intereses, prevención a actos de corrupción y fraude.		2	Cementerio	5	☒ No iniciada	73	☒ nov 2025	11
2.02 - Desconocimiento de las directrices para la gestión del conflicto de intereses		6	Ciudad Inteligente y Servicios Gene...	4	☒ En proceso	24	☒ dic 2025	40
Total		213	Comunicación	4			☒ ene 2026	13
			Contabilidad	4			☒ feb 2026	22
			Contraloría de Servicios	2			☒ mar 2026	8
			Control Interno	4			☒ abr 2026	13
			Total	213				
					 - No iniciada - Terminada - Vencida - En proceso - No realizada			

Unidad	Evento general	Evento detallado	Exposición	Detalle acción	Fecha -	Estado
1. Policía Municipal	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Se ha detectado una brecha de 10 plazas policiales de primer nivel para lograr la adecuada redundancia del servicio y reducir grandemente o eliminar los casos no atendidos o atrasados en la gestión policial.	ALTA	Listar, documentar y comunicar actividades no realizadas, atrasadas o con recarga en el personal existente a jefatura superior, para justificar los requerimientos de personal.	ago 2025	Terminada
2. Gestión Tributaria	RE09 - Normativa interna, gestiones presupuestarias, actualizaciones de tarifas y otras regulaciones no aprobadas o modificadas por Jercas, otras unidades o instancias.	Normativa de patentes y espectáculos públicos desactualizado	MEDIA	Realizar propuesta de mejora reglamentaria de espectáculos públicos	ago 2025	Terminada
3. Tránsito	RE01 - Personal insuficiente para la atención de los requerimientos.	Personal insuficiente para apoyo en gestiones administrativas y operativas	ALTA	No salir más a funciones de carretera y concentrar la actividad a la gestión administrativa, operativa de la unidad de Tránsito.	ago 2025	Terminada
4. Archivo	RE13 - Infraestructura inadecuada o insuficiente	Infraestructura inadecuada para conservar documentos.	ALTA	Listar y documentar las actividades no realizadas o afectadas por infraestructura inadecuada o insuficiente y comunicarlo al nivel superior, además de utilizar información para formulación de presupuesto.	ago 2025	Vencida

Porque si tenemos la costumbre de hacer la herramienta y era como ir al doctor, hasta que le recordaban a uno que tenía la cita anual, uno comenzaba a correr la última semana y a comer ensalada los últimos 3 días, a ver si salvaba el año, pero esa cultura ha cambiado, no por obligatoriedad, sino por una comprensión donde los titulares ahora disponen de una herramienta más flexible y también de una visión mucho más de que lo que están haciendo aquí no es por un deber de la Unidad de Control Interno, sino que las acciones van asociadas a procedimientos que tengo que mejorar, a cumplimiento de recomendaciones que la Auditoría me solicita también, pero que entiendo que es para que mejoren la seguridad del proceso y esto que se ve acá es las tareas que quedan para los próximos meses, para que se den cuenta el panel tiene mucha vida porque todavía nos quedan varios meses y aquí este grafiquito nos muestra dónde están concentradas las tareas por mes, por ejemplo aquí nos dice cuántas se han terminado, cuántas están pendientes, cuántas todavía no se han realizado hasta el momento, que están en proceso y aquí podemos tener y no lo vamos a mostrar aquí, pero que podemos tener por unidad cuántas ya han cumplido, cuántas están, de aquí extraemos los reportes y no sólo eso, cada titular tiene la herramienta para que pueda acceder 24/7 y él mismo pueda llegar y actualizar el estado sin tener que pasar la información, por qué, porque aquí se cree mucho en primero la transparencia, el hecho de que don Tomás pida las evidencias no conlleva que el titular tenga que pasar por un montón de validaciones y no que él sepa que estos son dinámicos. Como les mostraba, aquí están los 16 paneles, son todos, todo esto que se ve aquí son diferentes flujos de información, el propósito de hoy de mostrar estos sistemas que se den cuenta ustedes, que hay miles de cosas que uno puede preguntar y que con un clic puede hacer el filtro y puede visualizar los datos. El trabajo que conlleva hasta el mes de mayo y junio más o menos, cuando termina, es el seguimiento del acompañamiento a los titulares, ya hay un compromiso de preocuparse mucho, de que tengo pendiente esto, que cómo hago para cambiar la fecha y don Tomás no nos deja aquí mentir, es una diferencia abismal a la percepción que se tenía. Antes llegábamos al siguiente ciclo y lo que nos decían era, usted me puede pasar la clave, uno le decía, pero por qué es la que usa para el seguimiento, es que no la recuerdo, porque no olvidan abrir la herramienta nunca más. Cambio, ahora es una dinámica que durante todos los meses la solicitud de alguna clave, de algún tema puntual, no, sino que se enfocan en el fondo. Mira, cómo puedo hacer para cumplir tal cosa, yo tenía propuesto esto, pero lo puedo cambiar, es que la Auditoría me está pidiendo esto, cómo lo puedo poner en el mapa de riesgos, me surgió esta situación, cómo se vincula con lo que había propuesto, puedo hacer un plan de mejora y esas son preguntas de crecimiento en la parte metodológica. Para no quitar más tiempo, esa

es la explicación general y quedo más bien, les doy el espacio para cualquier consulta específica, poder atenderla de mejor manera. Muchísimas gracias.

El Regidor Propietario Ulises Araya, advierte que muy bienvenidos a los expositores, a don Tomás, qué dicha que está aquí acompañándonos esta noche. Vamos a ver, de la presentación anoté 5 consultas que quería plantearles, por si tienen ahí para anotar, no sé si las recuerdan. Lo primero es que en el informe que nos presentan, eran varios entregables que recibimos en septiembre del 2025. Quizás quisiera ver si ustedes podrían resumirnos en esta información que es la más actualizada, qué áreas o procesos han determinado ustedes, dentro de todo el universo de la Municipalidad, que requieren mayores cuidados de control interno, por la magnitud de riesgos que han encontrado. Se lo han explicado que esto es dinámico y cambia cada año, pero al día de hoy cuáles son esos procesos o áreas de la Municipalidad que consideran que tienen mayor cantidad de riesgos y que por tanto es más necesario, todo es necesario atender, pero que hay que apuntar un poco por ahí, esa es la primera. La segunda que tenía es cómo valoran los avances que se han tenido en las medidas de control interno, las oportunidades de mejora, específicamente en la Unidad de Desarrollo Urbano, que fue una que estuve revisando cuando nos había llegado la información en septiembre. La tercera pregunta, me llamó mucho la atención ese porcentaje de 63,03 de la autovaloración, escuché, en ética y prevención de la corrupción, fue el segundo más bajo de la que nos presentaron. Mi pregunta es, quiénes fueron los entrevistados que arrojaron, esos datos concretamente, la cuarta pregunta es si ustedes en este análisis, tanto la Consultora como don Tomás, han valorado como riesgo la ausencia de expedientes digitales y únicos en la Municipalidad, que es algo que durante muchos años se ha pedido con informes de Auditoría y que es un requerimiento que ya desde la Contraloría se ha solicitado a las instituciones públicas del Estado. Cómo valoran ese avance que tenemos en la Municipalidad para implementar el expediente único digital y finalmente, sobre los elementos de planificación, de qué magnitud evalúan ustedes el riesgo, lo leí ahora en una de las listas de cuando los funcionarios perciben o sienten que dentro de su trabajo planificado se les saca, ya sea porque se presentan urgencias, porque se les dan nuevas directrices, se les pide que hay que correr con algo nuevo. Si esa manifestación de los funcionarios de que no pueden trabajar de forma planificada porque hay constantemente nuevas situaciones que atender, si ustedes vieron que eso se presenta y en qué magnitud en nuestra Municipalidad. De momento eso sería lo mío y con las respuestas posteriormente les pediría nuevamente la palabra.

El señor Jonathan Cedeño, entiende que muchas gracias ahí por las consultas. Difícilmente yo puedo emitir criterios específicos, pero voy a tratar de abordarla integralmente. Las áreas más volátiles y lo hemos diagnosticado, es el tema de supervisión y eso yo lo digo en, a nivel de qué supervisión, todo lo que es un nivel de Direcciones y es algo que ya lo hemos dicho y somos consecuentes y se ha fortalecido mucho en el hecho de los controles que deben implementar los que tienen a cargo otras unidades. Por qué la supervisión, porque desde ahí realmente es donde el control interno viendo ambiente control y seguimiento se va a fortalecer. Nosotros hemos sido insistentes en que los que toman ese liderazgo no pueden dedicarse a controles carpinteros, los tienen que delegar en las unidades operativas y que esos niveles tienen que llevar mayores indicadores, de ahí surge la necesidad de procedimientos que comiencen a establecer esos pasos a seguir, si me indican áreas más volátiles, yo diría que son todos los

que tienen personal a cargo y que tienen procesos a cargo. Ahí donde la Municipalidad ha venido trabajando en otros temas para asociar ciertos indicadores claves, porque lo hemos dicho, para poder nosotros determinar si se está cumpliendo o no, hay que tener parámetros de aceptabilidad, parámetros de medida. Y si yo nada más estoy delegando, pero no estoy midiendo, que puede ser que estoy cumpliendo o no estoy cumpliendo y no lo voy a saber. Y lo más importante, no voy a tomar medidas. En el tema de esas áreas más volátiles, yo no tendría ninguna en específico. Hay unidades que tienen jefaturas de más tiempo y obviamente tienen controles establecidos. Hay otras que han tenido mayor cambio, ahí va a haber una afectación directamente en ese tipo de controles. Pero yo no especificaría ninguna unidad en general. Todas, en general, en la parte del ejercicio de métricas para medir el desempeño de la gestión, requieren ajustes, requieren tener mayor conocimiento, mayor claridad. Y es una de las cosas que hemos hablado cuando establecen planes de mejora. Y aquí es algo importante que aclarar. Cuando ellos eligen qué van a hacer, nosotros siempre sugerimos. Pero nosotros no podemos decirle a un titular subordinado y nos ha pasado, que no elija el camino fácil. Ahí es algo complicado porque es una autodevaluación, al ser una autodevaluación, quien tiene que gestionarlo es el mismo titular. Pero eso no conlleva que nosotros le indiquemos, le sugiramos de dónde debe hacerlo. En la mayoría de los casos, hay una obediencia, hay una anuencia hacia las cosas bien. Sobre la parte de los avances de la Unidad de Desarrollo Urbano, yo en ese tema no tengo información, así como súper específica para poder detallar acá, en este momento, cómo estaban los controles. Tendríamos que ver la herramienta individual, pero en este caso me parece que tendríamos que analizar cuáles son, las variables que se evaluaron y cuál es la exigencia. Sí aclaro aquí que los riesgos y el diagnóstico de todos estos datos surge de la aplicación de como 60 preguntas que están precargadas con la respuesta de sí, no y si tienen respuesta tienen que dejar evidencia, determinar cuál. En el caso de la ética, que es una de las que más preocupa y buena observación, es uno de los componentes, vamos a ver, uno de los componentes no, es parte del componente de ambiente de control y es fundamental para que una organización funcione con ética. Por qué sale tan baja, tiene que ver con temas de sensibilización y comprensión, tiene que ver con temas de protocolos para el manejo de conflictos de intereses y tiene que ver con algunos aspectos que ya la Municipalidad ha venido trabajando, que es como la formalización de la Comisión de Ética, pero principalmente tiene que ver con los temas del manejo de asuntos, de protocolos, de abordaje de conflictos de intereses, de manera que ya esté vinculado a procedimientos. Por qué, porque tal vez ahorita los canales de denuncia no están tan conocidos, cuando se pregunta en el cuestionario, tiene claro cuáles son los pasos, está formalmente establecido, tal vez ahí es donde está la gran debilidad y por eso el resultado, porque muchos de ahí dicen, no, yo sí conozco cómo hacerlo, pero no tengo el protocolo, la instrucción, por eso aclaro que no es que ese 63 refleje si somos o no somos, no, significa que ante buenas prácticas del sistema de ética vamos a tener ciertas debilidades y que principalmente se alinean a ese tipo de debilidades formales. Sí se ha capacitado en el tema de ética, pero sigue siendo débil la parte procedimental y ahí es donde también se está procurando que a nivel de la Comisión de Ética y valores formalice el tema y lo comience a instaurar en todos los procesos. Algo importante, el tema ética, la Contraloría lo considera un tema de capacitación continua anual, no es de cada 3 años, 4 años, que yo recuerdo lo de la rendición, es un tema que muy rápido se erosiona. Hoy capacito y ya pasó mañana, los funcionarios dicen que no se recuerdan nada de ética, que nadie los ha capacitado en rendición de cuentas, en transparencia. Sobre el tema de ausencia de expedientes digitales, tácitamente

no sale, pero se vincula con 2 grandes riesgos, uno de los más importantes, que lo mencioné y aquí lo voy a poner en pantalla, tiene que ver con el de información insuficiente o fuera de plazo por parte de involucrados internos y externos, es el número 3, son 35 unidades que lo ponen. Y hay otro que se llama sistemas tecnológicos insuficientes o desactualizados, eso fue mencionado 34 veces. Eso qué quiere decir, ahí tenemos el talón de aquiles. Mucha de la información la requiero hoy, pero tengo que pedirla, me la trasladan mal o me la tienen que... tengo que esperar varios días para yo procesar. Y esos 2 riesgos asociados están expresando con muy buena o muy buen detalle lo que indica la ausencia de una solución informática que integre, qué, la información. Y eso no sólo para estos 2 riesgos asociados, sino lo que tiene que ver con la atención del ciudadano, que es tener esa concentración de datos para evitar pedir datos que ya manejamos nosotros, que custodiamos, no le puedo decir que exista un riesgo que se llame ausencia de expedientes digitales, pero se asocia a esos 2 grandes que están ahí, el R13 y el... perdón, el 12 y el 4, que son el número 3 y el número 5, salen como..., vamos a decir así, con ese expediente digital muchos de estos riesgos bajarían, curiosamente se alinea mucho con esa necesidad indicada. En el tema de la planificación, sobre si las personas sienten esa frustración, muchos nos indican y esto sale en la alteración de la planificación, hay 25 riesgos, es este que estoy marcando aquí, que lo que indica el titular es que usualmente, pese a que se establece una meta, pese a que se tiene ya cómo se van a hacer las cosas, hay una alteración, no sólo, vamos a decir así, desde el nivel interno, Alcaldía o Concejo o mi jefatura, sino que otras instituciones, otras personas, otros involucrados, me afectan esa ejecución de tareas ordinarias. Y eso obviamente genera una dinámica, frustrante. Esto de la alteración en la planificación, creo que es un riesgo que todavía nuestra generación tiene que asumir, porque ya no va a haber aquel plan de ejecución de lunes a viernes o mensualmente, sin que a mí nadie me afecte las metas. La dinámica actual involucra que una buena jefatura debe planificar para el cambio y eso es algo que todavía les cuesta mucho a algunos. No, yo tengo mi plan de trabajo y nadie me lo mueve. Lastimosamente, la dinámica actual exige que una jefatura, en su valoración de riesgos, establezca tiempos para poder atender dinámicas o temas urgentes. Aquella jefatura que tenga 50 horas y no administra, que la Alcaldía la ocupa en una reunión, no está administrando correctamente. Por qué, porque la exigencia de nuestros tiempos es una denuncia de último momento, un requerimiento que necesitamos atender ante un nivel externo, es frustrante todavía y sale ese riesgo ahí. Esa alteración sí tiene sentido un control interno que debe ir por los canales correctos. Eso sí lo aclaramos. Que yo sea dinámico no significa que el Concejo Municipal va a brincarse a la Alcaldía porque estamos en un tiempo dinámico. Siempre va a haber un orden jerárquico, como también la jefatura va a ser el primero que autoriza a ese funcionario atender alguna necesidad que la Municipalidad considera prioritaria. Pero tal vez ahí es donde sí se está dando todavía esa disrupción, Jefaturas que todavía no comprenden la dinámica del día a día y también que tal vez a veces hay una afectación en ese debido proceso interno para que quienes tienen que tomar esa decisión esté informado e involucrado entre todas las partes. Espero haberle contestado en general. Si hay alguna duda específica como la Unidad de Desarrollo, con mucho gusto se la ampliamos, pero ahorita no la tengo.

La Regidora Suplente Francina Quesada, comenta que muchas gracias don Jonathan por las explicaciones. Yo tenía unas preguntas que ya Ulises le hizo, pero yo quería preguntarle lo siguiente. En cuanto a la ética de la prevención, esa capacitación como qué tan seguido es, porque justamente lo que usted nos explicaba ahora, nuestra sociedad moderna muta muy

rápido y hay valores que mutan. Uno a veces pensaba que los valores eran fijos, pero no es cierto. Los valores van mutando de acuerdo a cómo la sociedad va viendo las cosas, dentro de la misma organización van apareciendo cosas nuevas, cada cuanto más o menos se hacen esas capacitaciones. Y otra cosa que me llama la atención es, si antes era el 70%, hace cuánto empezó a ser esto más ágil, hace 2 años con el Síguelo, más o menos, cuándo fue que empezó a estar más vivo para que la gente no olvidara las claves.

El señor Jonathan Cedeño, presenta que con la ética sí se ha capacitado, sí se han hecho esfuerzos y aquí lo que castiga, por eso lo que lo quería buscar por acá, tiene que ver con temas más propios del tema de funciones, de controles asociados. Aquí, por ejemplo, la coordinación. Les quería mostrar con pantalla esos resultados, para no estar hablando como en general. La pregunta 2.02 nos habla de, tiene establecidas y divulgadas al personal a cargo, se lo está preguntando Jefaturas. Las acciones a realizar en caso de detectarse un conflicto de intereses. Que para conflicto de intereses entendemos cualquier situación donde choca, donde pega mi parte profesional o funcionaria con la parte personal. Que eso a veces puede ser muy gris, pero a veces puede ser muy clara. Aquí mucho de la incertidumbre es, no Jonathan, es que, o Andrea, es que nosotros aquí yo no conozco a nadie. Toda mi familia es de Estonia, para decir una exageración. No importa si yo no tengo familia. Es que tengo que plantearlo, porque si llega a suceder, tengo que estar preparado. Eso yo siempre lo menciono. Es como decir, es que aquí nunca ha sucedido un incendio, para qué voy a tener un extintor, la misma dinámica, yo tengo que prepararme para el evento. Esta, por ejemplo, hace que tengamos un 21. Qué significa ese 21, nos tira el número abajo, porque no tenemos previo a que sucediera ese acto, cómo yo voy a actuar en caso de. Y eso es lo que hemos insistido los titulares. Tenemos que prepararnos para el evento, formar a las personas para que sea, sea inmediato, y en el momento en que hay un familiar, hay una situación, casi que automático las personas actúen apegadas a eso, nos está faltando la parte formal, que suena sencilla, que suena fácil y que usted dice, solo hacer un papelito. Nos hace falta esa parte. Por qué, porque la Contraloría lo va a exigir también, porque no sólo va a decir, es que aquí estamos apegados a no tener conflicto de intereses. Cómo lo demostramos, le pueden preguntar a un funcionario. Qué hay que hacer en caso de..., ahí es donde tenemos ciertos elementos importantes que pueden afectar esos elementos, aquí, nosotros, otros elementos como la autorización, aprobación, está claro, está por escrito. Sí, el Manual de puestos lo dice, o el Manual de clases, ahí perdón si les cambio el nombre, pero lo tienen claramente determinado, por escrito. Quién autoriza, quién aprueba, esas debilidades técnicas hacen que genere incertidumbre y que eso haga que caiga el valor de ética. Por qué, porque aquí la ética es aplicada, no es solamente conocer los valores de la Municipalidad, sino es cómo dentro de los procedimientos se aplican. Sobre la parte, la segunda parte, que nos indica cómo se ha dado ese crecimiento en nosotros y no vamos a poder hablar mal de nosotros hablando de temas de ética, no vamos a decir que desde que estamos no ha mejorado las cosas, porque sería raro, pero han mejorado desde el punto de vista que se han hecho mucho más flexibles, mucho más sencillos, la redacción de las preguntas. Se ha trasladado a un vocabulario que toda persona funcionaria entienda para qué. Inclusive, vean que ustedes me están preguntando sobre ética. Si yo les hubiera mostrado los resultados a ustedes de una forma más técnica, ustedes tal vez no se dan cuenta de lo de ética. Veán que transparencia, por qué, porque si yo les menciono a ustedes este otro gráfico y no les pongo el de ética, vean qué diferente se ven los resultados. 64% ambiente de control, 63% riesgos y ahí adentro está

la ética, ahí adentro está el cumplimiento, ahí adentro están las personas funcionarias. Lo que pasa es que las normas lo componen en 5 partes, que son muy técnicas. Nosotros cuando hablamos con los titulares y hacemos autoevaluación, ellos ni siquiera se dan cuenta que están evaluando la autoevaluación con los 5 componentes de las normas. No se han dado cuenta que estamos metiendo temas de la Ley de contra la corrupción y enriquecimiento ilícito. No se han dado cuenta que estamos vinculando temas de simplificación de trámites, porque lo están llenando como buenas prácticas. Claro, todos sus componentes internamente están vinculados con esto. Eso es lo que ha generado que las personas, cuando les preguntamos, tienen controles en caso de que un vehículo sea utilizado por varias personas, que no es lo mismo, tiene prácticas correctas para el salvaguarda y el patrimonio público, que nadie va a entender qué es. Pero cuando les decimos que, si tiene ese tipo de bitácora, las personas reaccionan y dicen, uy, yo no lo tengo, debería, por lo menos consulte, porque si pasa algo el día de mañana, ese es el tipo de preguntas que ellos salen con planes de mejora y vean la diferencia de cómo la información presentada de manera que sea más accesible puede ser más entendible.

La Regidora Suplente Marita Arguedas, solicita que bienvenidos representantes de la empresa Estrategos y don Tomás Valderrama, de Control Interno. En primer lugar, quiero preguntarles si este informe corresponde al resultado del año 2025.

El señor Jonathan Cedeño, recomienda que sí, correcto. Desde el año 2025.

La Regidora Suplente Marita Arguedas, puntualiza que ustedes hacen mucho énfasis en la presentación, en la autoevaluación. Toda acción de mejora debe obedecer ausencia y o debilidad de controles identificados por control interno y por la Auditoría Interna. Entonces, de conformidad con los resultados de la última evaluación realizada, cuáles son las principales debilidades identificadas o prioridades que deben ser atendidas a nivel de toda la institución.

El señor Jonathan Cedeño, opina que, de acuerdo con el ejercicio, aquí se hace una herramienta vinculada de autoevaluación, que es el diagnóstico interno de controles, que son todas estas preguntas que nos responden si tiene o no los controles. Después de que se hacen esas preguntas, aquí lo muestro con esta parte, todos los titulares responden acá, si tienen o no tienen controles. Aquí se hace una estadística global, por ejemplo, el 57% de las preguntas tienen controles, el 23% no. Eso se vincula, todo eso se encadena, nos da a nosotros una estadística de que a partir de la ausencia de controles tenemos riesgos inherentes asociados, porque al yo no tener un control, estoy exponiéndome un riesgo. Con ese universo de riesgos que en este caso nos da 1,197 preguntas, nosotros le agregamos una parte que no estoy mencionando, que la autoevaluación lleva volumen y control interno. Le damos nosotros un catálogo de riesgos externos, no sólo vea para adentro, sino también desde afuera cómo el proceso puede caer. De ahí es que se suma este total de inventario. Esos 1,197 riesgos ellos priorizan qué asumir, que ya ahí viene la priorización, qué atender y qué no les aplica, porque puede haber que haya riesgos que no me conllevan nada. De ese total ellos nos atienden 180. Dirán ustedes, de 1,180 nada más. Recordemos que toda la dinámica institucional no para. No es que vamos a salir un mes a sólo gestionar riesgos, sino que en el día a día yo tengo que involucrar mejora. Y eso conlleva trabajo. Tengo que seguir haciendo lo que hago, más mejorar algunos aspectos. Eso significa que cada uno de ellos tiene que priorizar. Y, por último, esto

hace que los 7 componentes que vimos ahora, cuáles se asocian a compromiso, a ética. Ellos van a elegir, en este caso, todas las acciones que se desarrollan. Cómo lo priorizan, cada titular, cuando tiene el instrumento, tiene todas esas preguntas que contestó que no tenía controles. Y ahí es donde la herramienta le va a la autoridad para determinar cuál priorizar, cuál no. Nosotros participamos de manera recomendativa y les sugerimos a algunos titulares, esta no la elija. No, esta es institucional. No, esta es muy light. Póngale esta que le... Usted me acaba de decir que no tiene instructivos, protocolos. Esta la tiene que elegir. Pero recordemos que es una autoevaluación. No es una herramienta hecha por Estrategos ni por don Tomás, sino que es el dueño del proceso el que tiene que elegir. Sí, claro, eso nosotros lo destacamos para que la mayoría de los titulares elijan la mejor calidad, a partir de ese diagnóstico de autoevaluación, se eligen los riesgos. Cuántos riesgos elegimos, la cantidad que ellos puedan sopesar llevar. Son 180 riesgos los que se están administrando al día de hoy, sólo en este año, pues es una cantidad bastante grande, así es como funciona esa priorización.

La Presidenta Municipal Teresita Venegas, establece que tengo algunas consultitas también. Nosotros en lo que llevamos de este periodo 2024-28 del Concejo Municipal, se nos ha dado información de actualizaciones sobre los diferentes avances de las medidas de control interno que se han venido implementando en la Municipalidad, dentro de estas, tenemos, implementación hacia la estructura organizacional. Prueba de ello es que se logró actualizar el Organigrama, el Manual de puestos, tengo entendido el Manual de procedimientos y están en proceso Estudios de cargas y otros, ubicándonos dentro de ese contexto, de avance en el control interno de su estructura organizacional, yo quería preguntarles si ya ustedes tienen dentro de su área de necesidades la elaboración del Manual de procesos. Esto porque ustedes estaban argumentando que parte de lo que le da el soporte, al control interno de los procesos son los protocolos y esa sería una pregunta. La otra pregunta es con respecto al tema, dentro de los 7 que ustedes mencionaron la ética, parte de lo que es el protocolo para conflictos de interés en relación con la participación familiar dentro de la estructura organizacional. Esa sería una segunda pregunta. Y la tercera pregunta es, qué recomendaciones concretas dan ustedes o han, determinado en sus conclusiones para el tema de interés de conflictos, tanto a nivel, de la administración como del mismo Concejo Municipal y, por último, la otra consulta que se me viene a la mente es las capacitaciones que ustedes dan, por ejemplo, en estos temas que ustedes han determinado que son prioritarios, como la ética, etcétera. Ustedes han sacado, algunas recomendaciones de capacitación hacia nosotros, que somos como la primera línea del riesgo que tenemos que asumir muchas situaciones, si está contemplado, dentro del informe del análisis de necesidades, alguna información de capacitación. Y se me queda una más, pero para una segunda participación. Esas son.

El señor Jonathan Cedeño, cree que, sobre la parte de conflictos de interés, voy a aclarar de que nosotros ya sí hemos trabajado Manual de procedimientos, se actualizó recientemente y los procedimientos de procesos, Manual de procesos, procesos y Manual de procesos, se actualizó y se actualizó y se elaboró, porque obviamente había algunos que no estaban documentados. Es importante aclarar metodológicamente que cuando se levanta un Manual o se hace por primera vez, va a evidenciar lo que hay hoy. Usualmente caemos en la tentación de vamos a hacer un Manual que corrija una vez y cuando ya quedé oficializado, eso ya nos va a dar la solución. Sucede que el Manual se documenta, se hacen los ajustes y después se

actualiza. Porque si yo actualizo un Manual con una práctica que no se hace, qué va a suceder, que usualmente eso va a distorsionar la realidad. Inclusive la Auditoría o cualquier ente fiscalizador me va a instruir ese Manual y me va a decir, voy a evaluarlo con base en esto. Y cuando me vaya a evaluar, me va a decir, por ejemplo, si yo incursiono o incluyo ese protocolo, me va a decir, pásenme el protocolo. No, yo lo puse en el Manual, pero todavía no lo tengo hecho o todavía no lo he capacitado, se convertiría en una herramienta que más bien podría ir en contra de las buenas prácticas. Sí se está trabajando en la actualización, ya en el 2026 y se va a incorporar puntos de mejora a los controles. Qué quiere decir esto, no solamente se va a actualizar, sino que se le va a proponer desde el nivel técnico, desde el nivel legal, desde el nivel de estos temas de reportes. Por ejemplo, la información es aprobada, autorizada, comunicada y todas esas prácticas que no están dentro del control interno van a ir en un informe recomendativo, ya no va a quedar solo, como usted me dijo que era 1, 2, 3, así quedó. Si no, si queda 1, 2, 3, pero se le tiene que sugerir que aquí tiene que estar este control, aquí tiene que estar esto otro. Pregunta, por qué no se incorpora de una vez, es porque hay algunas situaciones que ocupan modificar un reglamento, ocupan modificar un sistema, ocupan modificar la estructura, yo no puedo cambiar el reglamento antes de que todas esas partes se ajusten, porque yo podría decir en el procedimiento, ya no lo hace el funcionario 1, si no lo hace el funcionario 1, se lo pasa al 2, pero eso quiere decir que hay un perfil que hay que actualizar y eso de la noche a la mañana no lo puedo yo formalizar porque ustedes estarían aprobando algo que después van a decir ustedes mismos, pero aprobamos algo que no es viable técnicamente, por eso es que tienen que ir acompañados de ciertas modificaciones, no todos, algunos más sensibles, sobre el tema de la actualización de los procesos, si lo vemos vinculante y si se está tomando en cuenta, esta vez va cada uno con un informe asociado de las mejoras de los controles. Sobre el conflicto de intereses, ahí estaría tomándose en cuenta toda la brecha ética, toda la brecha intangible de esto para que una vez esos procedimientos estén reforzados en este asunto, porque aquí la idea no es sólo mejorar el procedimiento, el proceso, sino que una vez que haya instalados los puntos de mejora para que esto se haga de una vez y no estar ahí haciendo procesos cíclicos donde cometamos los mismos errores.

El Vicepresidente Municipal Gilberth Gonzalez, consulta que agradecerles por la presentación que nos está dando, pero yo sí quiero hacerle más una consulta a don Tomás, específicamente a él, porque yo creo que ustedes han sido muy claros en su exposición y yo sí quiero, porque al inicio usted mencionaba lo que se ha mejorado en estos 3 años. Y don Tomás, yo quiero que usted me diga qué es lo que se ha hecho para mejorar en estos 3 años. Ellos le indicaron en su presentación y yo creo que parte de lo que esa mejora está ahí es ese trabajo que usted día a día ha hecho desde su puesto acá en la Municipalidad. Y así como estamos viendo hoy esta herramienta y estamos agradeciendo y reconociendo lo que los funcionarios de Estrategos están presentándonos, algo tuvo que haber pasado en estos últimos 3 años para que usted diga las cosas mejoraron por esto, esto y esto. Y eso es bueno que nosotros lo sepamos como también garantes del control interno.

El Coordinador de la Unidad de Control Interno Tomas Valderrama, habla que primero que todo para aclarar sobre los avances que ha habido en el tema de ética. Por ejemplo, se aprobó un Reglamento de ética, a nivel interno en esta administración, por decirlo así en los últimos años. Y de conflicto de intereses, ética y conflicto de intereses. Ahí estuvo la Dirección Jurídica muy,

de manera muy importante. A partir, por supuesto, del análisis de riesgos. Sí, en cuanto a lo otro, lo que yo puedo ver es que en primer lugar ha habido una concientización, sobre la importancia del control interno de la autoevaluación de los riesgos. Y en ese sentido, un gran avance, ha sido la contratación de esta última Consultoría. Porque, además de los conocimientos de ellos, es importante saber que ellos, o más bien la implementación de la herramienta, con esa herramienta tan práctica y que engloba el cumplimiento de todas las normas determinadas y hechas por la Contraloría, se está abarcando todos los temas, todos los temas. Y se está abarcando algo que durante 10 o más años no se realizó acá, históricamente, es evaluar año con año, como dice la normativa, todas las unidades, todas las Direcciones y todas las instancias. Para mí esas son los principales logros que ha habido. Y además, temas de capacitación, por ejemplo, temas de capacitación y un interés, claro, falta, falta bastante, pero hay que continuar, creo que hay que continuar por este camino.

La Regidora Propietaria Ana Betty Valenciano, informa que darle la bienvenida a don Jonathan Cedeño y doña Andrea Ventura y lógicamente, a don Tomás, de Control Interno. Vamos a ver, a nivel de la Comisión de Control Interno, nosotros recibimos 3 informes. El informe integrado de autoevaluación del sistema de control interno y valoración de riesgos, que es la herramienta que hoy nos están presentando. Como resultado de ese informe, hay 212 estrategias que son para la administración del riesgo, voy a mencionar los otros informes y luego hago las observaciones sobre esta. El otro informe que tenemos es el informe integrado de autoevaluación del sistema de control interno, pero relacionado con el Plan de Desarrollo Estratégico. Ese tiene 38 recomendaciones, un listado de 38 recomendaciones. Y también tenemos el informe de valoración de riesgo vinculado con la planificación operativa, que ese sí tiene un listado bastante grande, de lo que son la detección de los riesgos. Yo siento, que el tema de control interno en muchas instituciones es un tema nuevo. Inclusive hay que empezar a construir una cultura institucional sobre el tema de control interno, porque no todos los funcionarios estamos acostumbrados a hacer una autoevaluación. Y eso hay que empezar a formar al funcionario de cómo funciona la herramienta, cómo se deben priorizar los riesgos y cuáles van a ser las estrategias que yo como funcionario voy a proponer para tratar de minimizar el riesgo, porque riesgos siempre van a haber. Lo que se hace es buscar la estrategia para ir minimizando esos riesgos institucionales. Yo quisiera preguntarle si la estrategia, porque yo no la manejo, tiene el tema de poder anexar las evidencias. Porque, por ejemplo, yo puedo proponer que voy a hacer X actividad para tratar de minimizar ese riesgo, pero cómo yo puedo anexar la evidencia de que yo estoy haciendo esa actividad o esa tarea para minimizar ese riesgo, es una de las preguntas. La otra pregunta es para don Tomás.Cuál es, don Tomás, la estrategia que tenemos a nivel de control interno para hacer esa retroalimentación con los funcionarios de cómo vamos avanzando con la lista de riesgos que se tienen, ya sea en una Dirección, en una Unidad o un funcionario, cómo yo retroalimento con ese funcionario la matriz de riesgos que él tenga versus las estrategias que está proponiendo para minimizar ese riesgo, cuál es la estrategia que se utiliza y cada cuánto se hace esa revisión, porque yo considero que hacerla anualmente es un tiempo, que podría tal vez dividirse trimestralmente para tratar de que el riesgo no aumente y poder aplicar la estrategia lo antes posible para que el riesgo no crezca. Un ejemplo, por ejemplo, para decir algo, el tema del Archivo. El tema del Archivo ha sido uno de los temas que ha generado inclusive informes de la Auditoría por el alto riesgo que tiene, por el tipo de documentación que se maneja ahí, es para poner un ejemplo que ahorita, se me viene

a la mente por las advertencias que tenemos de la Auditoría, cómo nosotros vamos a ir revisando el plan o las actividades que está proponiendo para minimizar ese riesgo, es que 1 año yo considero que es bastante, podría pasar muchísimas cosas, mientras si nosotros lo vamos haciendo trimestralmente podríamos ir remediando el asunto lo más pronto posible y tratar de que el riesgo no aumente. Y el otro sería conocer cómo vamos con los resultados de los otros 2 informes, porque este sería el de autoevaluación del sistema de control interno y sería también conocer el tema del vinculado con el Plan estratégico, que a nosotros nos interesa muchísimo porque ahí hay proyectos que son de gran impacto en el Cantón, que son de gran envergadura, que requieren mucho más presupuesto y todo, sí sería bueno también en algún momento poder analizar esos otros 2 informes que quedarían por ahí pendientes.

El señor Jonathan Cedeño, expresa que, sobre los anexos, eso siempre es una pregunta muy razonable. Sobre la evidencia, vamos a ver, el problema del control interno surge que hace unos 15 años se tenía una cuestión que se llamaba copia a control interno, alguien hacía un documento y lo hacía para contestar a la Jefatura y una copia para el Coordinador de Control Interno. Eso suena bien y creo que todos de primera instancia decimos, hay que hacerlo así, pero cuando yo le pido controles internos de conciliación de las planillas de pagos a Yanory, sería conveniente una copia de esa conciliación que quede documentado para don Tomás. Estaríamos manejando datos sensibles si la parte legal tiene un control de procesos sensibles y me pasa a mí ese control. Eso lo hemos visto que no es hacer un sistema para adjuntar pruebas porque eso duplica y carga bastante los datos, pero que podemos comprar un disco duro de un terabyte y se soluciona. Es el manejo de la información sensible y también algo cultural que queremos romper. La evidencia tiene que estar en el puesto de trabajo y ahí es donde hemos coordinado mucho con don Tomás de que el que debe viajar es el responsable de Control Interno y no el control interno debe viajar a la oficina de control interno. Porque a mí lo que me interesa es ver esa bitácora viva, a mí me interesa ver esa lista de chequeo aplicada, ese formulario existente, ese conflicto de intereses entrevistando a una persona si lo conoce y no que me digan mándeme una lista de asistencia de que usted ya les dijo a todas las personas a cargo que conocen el conflicto de intereses, sí hemos insistido en que esto es un trabajo colaborativo. Nosotros podemos ayudar en la plataforma, aplicar la herramienta, ellos pueden poner lo que quieran que estoy muy de acuerdo con usted. Yo puedo poner que hice 5 planes, pero si no hay ese acompañamiento, esa validación en campo, se nos cae cualquier sistema de control y se recuerda la pregunta que hizo ahora el compañero al primer momento, la supervisión que les dije pasa lo mismo con las jefaturas. Si yo no superviso directamente la ejecución de las tareas yo no voy a tener validación de que lo hagan, esa parte de las evidencias lo hemos trabajado mucho con don Tomás para que en un procedimiento inclusive que ya se formalizó en control interno área donde él va a tomar un muestreo y a partir de ahí él va a ir a hacer validaciones de acuerdo con esos controles que las personas establecen lo que hicieron, que tienen y lo que van a hacer, los controles que dice que tienen más las acciones que van a proponer. Obviamente don Tomás no puede validar todos los mil controles, pero sí pueda tomar un muestreo y esa es la parte importante. Sobre la dinámica trimestral creo que estamos ahorita creando cultura. La gestión de riesgos no tiene periodicidad, tiene toda la razón, es dinámica. Y eso qué significa, que si hoy se me va una persona funcional y sensible yo debería automáticamente actualizar mi mapa. Si un sistema colapsado y me está fallando debería de

una vez actualizarlo, no esperar el anual. El anual es simplemente una imagen, una foto de todos en equipo. Listo.

El Coordinador de la Unidad de Control Interno Tomas Valderrama, avisa que sí, con respecto a esa estrategia, verdaderamente que hay un seguimiento en el sentido de que el sistema permite que la misma Consultoría envíe un recordatorio mensual a cada uno de los que se le ha vencido cada una de las acciones de mejora. En ese sentido, se les pide que se ocupan más tiempo, que comuniquen lo correspondiente y que me envíen la evidencia a mí. Yo hago una valoración inicial y les digo, esto corresponde o esto no corresponde y después normalmente se hace una verificación en el campo y verificación de los documentos aportados, a ver si son idóneas o no son idóneas. Y en ese sentido, yo doy una recomendación técnica. Se cumplió con esta acción de mejora o no se cumplió, hay que recordar que ellos también pueden pedir más tiempo y que en teoría tienen de tiempo hasta el último día del mes de junio. En este caso, algunos se han quedado sin hacer, pero eso es parte de la cultura, de lo que hay que mejorar. Y por supuesto, yo siempre estoy a la orden de todos ellos para aclarar cualquier cosa, para asesorar de acuerdo a lo que corresponde. No hay que olvidar que se trata de una Unidad unipersonal y es imposible cubrir a todo el universo, cumplir todas las verificaciones de todas las acciones de mejora, normalmente se utiliza el muestreo o el criterio profesional, en ese sentido, para escoger las muestras correspondientes.

La Alcaldesa Municipal Zeneida Chaves, considera que yo quiero agradecerles montones, tanto a don Tomás como al grupo de Estrategos. Para nosotros ha sido un reto porque el cambio que se ha generado desde que estábamos ahí como Regidores a lo que hoy, ya como Alcaldía, se genera en el control interno es de mucho orgullo porque llegamos a construir cultura. Y recuerde que cuando no hay educación, es imposible llegar uno a tener resultados y mucho menos en la inmediatez. Primero, llegamos en un momento de mucha desconfianza porque genuinamente para nuestra administración eran muy importantes los mecanismos de control. De hecho, empezamos a trabajar haciendo un diagnóstico y por eso se reflejan estos 3 informes de autoevaluación, de gestión. Hoy por hoy ya tenemos hasta incorporados dentro de nuestro ADN de administración que viene a ser la cultura institucional de la Comisión de Ética. Qué sucede, esa Comisión de Ética se trabajaba dentro de Dirección Jurídica. Nosotros la sacamos de Dirección Jurídica donde está el Reglamento de conflicto de interés y empezamos a engordarlo, a fortalecerlo, porque en realidad teníamos que dejar cómo era que queríamos nosotros después venir a presentarlo y es por primera vez que se trae acá y ahora que estábamos en una reunión el otro día con la gente de la OCDE, ellos se quedaban asombrados que este gobierno y este Concejo Municipal aprobaran el primer Reglamento ético. La otra semana va Juan Gabriel a capacitarse en el sistema nacional y qué queremos nosotros, que nos haga una matriz y nosotros tengamos una autoevaluación y una evaluación tropicalizada acá bajo un sistema en el cual Juan Gabriel, que era Auditor desde que está en la Contraloría de Servicios, pueda él aplicarla y nosotros poder llevar una evaluación. Esto para nosotros ha sido un gran tema y de hecho hoy por hoy nosotros en la activación que le damos a la reunión gerencial de Directores, que hasta este año se está ya aplicando, los temas de los pendientes que se le solicita es qué hay pendiente con Control Interno, porque si nosotros queremos evitar que los informes de Auditoría aumenten, tenemos que estar ahí. Don Tomás se puede referir, pero le decía Don Tomás, que usted es como el perro del trabajo, porque es ahí donde se filtra, donde

podemos nosotros actuar. Yo en ese momento lo decía jocosamente, hoy les puedo decir convencida que cuando faltan los mecanismos de control, donde no hay procedimientos levantados, donde la persona no es consciente de dónde está el riesgo, no puede actuar. Y ese ha sido un trabajo de evaluación constante, donde sí, nos sentamos a trabajar bajo la recomendación técnica y los análisis de cuál es nuestra hoja de ruta, cómo tenemos que hacerlo, cómo lo hicimos con el procedimiento de espectáculos públicos, nunca se había pedido una Declaración jurada de conflicto de intereses. Y eso podía jugar, sí, hacía falta, no, pero cuando uno de una forma madura hace el procedimiento y empieza a ver los riesgos que se pueden potenciar y que acá la buena voluntad existe, pero tenemos que ser muy fríos a la hora de levantar un procedimiento y poder nosotros hacerlo parto e insertárselo a quien lo aplica en el diario vivir. Acá nos sentimos muy orgullosos porque la única Unidad que hizo el levantamiento de procedimientos de una vez vio riesgos e hizo propuestas de mejora con un procedimiento nuevo es el Área de Desarrollo Social. Porque para mí es medular que esos controles y esa inversión sea tan exacta, tan transparente y de verdad donde no exista un riesgo ahorita ni siquiera para poder decir que esto se debe o no. No, aquí está y eso le quiero agradecer a Andrea porque Andrea nos lo dejó muy bien. Ellos desde la parte de ingeniería nos han ayudado un montón, pero sobre todo es que acá.

La Presidenta Municipal Teresita Venegas, avala que me quedaron 2 pequeñas dudas. Ante una variación en el análisis que ustedes están haciendo de lo que implica la aplicación de la Ley de Simplificación de Trámites, con respecto, por ejemplo, a la creación de un reglamento, existe un tope, por ejemplo, de requisitos para no sobrepasar lo que exige, porque, por ejemplo, en el caso que mencionó doña Zeneida, la necesidad, de tener una declaración jurada en el Reglamento de espectáculos públicos, pero qué pasa cuando ya se tiene un sistema de trabajo y entrar en esa variación implica, duplicar los requisitos, existe ahí alguna regulación para aplicar lo que es la Ley de Simplificación de Trámites.

El señor Jonathan Cedeño, indica que esa parte es lo que viene en desarrollo. Esa actualización de los procedimientos conlleva esa mejora técnica, esa mejora legal, que es tomar mucho en consideración de que si se va a incorporar un requisito es vinculado a un riesgo. Eso es lo principal, lo fundamental. Porque no es crear requisitos por requisitos, no duplicarlos con todo el sentido. Si tenemos una declaración y hay un documento que justifique que ya eso está tomado e incorporado, se puede simplificar, pero en el momento que se hace la valoración de riesgo vinculado a los procesos, va a involucrar si ahorita podemos dejar de pedir un requisito, si es necesario la custodia de algún documento, si hay alguna conexión interinstitucional que la Municipalidad ya no se lo pida al ciudadano, sino que lo valide por otra fuente. Es muy importante que sí la simplificación conlleva menos, pero muchos de los riesgos que podemos seguir contemplando conlleva a veces el reforzamiento de alguna medida interna que no pueda ser sustituida. De aquí que el análisis de cada mejora de ese proceso no sólo va a ser desde la vista de dejarlo simple, sino dejarlo viable y que el día de mañana la Municipalidad no se exponga en riesgos, porque el procedimiento se llegó a simplificar de tal manera que nos expone a nosotros a ese tipo de peligro. El MEIC, que es el que maneja este tema, siempre pide justificaciones razonables para un requisito y si eso lo vinculamos al tema de riesgo, es responsabilidad de la Administración incorporarlo. Yo aquí los insto a ustedes, cada vez que viene la actualización, no a decir menos, sino a decirme el porqué, cuál riesgo estamos

administrando con algún requisito nuevo. Porque ese es el ambiente de control de ustedes. Ustedes aquí hoy recibieron esa pintadita de que son responsables, no es tanto decir no más requisitos, es valorar los riesgos para poner esto. Qué simplificaron, qué quitaron y si lo quitaron, también valoraron riesgos de que lo que quitamos no es nada más eliminarlo para hacerlo mejor, sino realmente la receta podría poner en peligro a algún involucrado, esa pregunta es muy válida. Siempre y cuando la Administración justifique técnicamente y el tema de riesgos es muy relevante, de la razonabilidad, el costo-beneficio y la viabilidad, el requisito se puede poner en procura de ella y del deber de probidad y el valor público que debemos de generar en cada decisión.

El Coordinador de la Unidad de Control Interno Tomas Valderrama, explica que sería agradecerle la oportunidad y que estamos a la orden, tanto la Unidad de Control Interno, la Comisión de Control Interno, de la cual doña Ana Betty es un miembro. Y también a la Consultoría y que estamos a la orden, cualquier consulta, cualquier duda puede ser canalizada oportunamente y ver que esto es un proceso, que es un proceso y que hemos iniciado con buen tino o continuado un proceso. Y la idea es, con todo lo que viene este año y en años siguientes, seguir avanzando por ese camino, culturizar a toda la población para realmente dar mayor valor público a los servicios y a nuestra estructura interna también y al nivel interno también. Agradecerles, sería nada más.

SE ACUERDA POR UNANIMIDAD: PRIMERO: Dar por recibido el informe correspondiente al primer entregable del 2025, emitido por la Consultoría de control interno, Estrategos. **SEGUNDO:** Felicitar y agradecer al señor Tomás Valderrama González por el informe presentado extensivo al equipo asesor de Estrategos.

A las 7:31 p.m., finalizó la Sesión Municipal.

Ana Patricia Murillo Delgado
Secretaria Municipal

Teresita Venegas Murillo
Presidenta Municipal