



MUNICIPALIDAD DE BELÉN
AUDITORÍA INTERNA

INFORME FINAL
INF-AI-03-2026

AUDITORIA CARACTER ESPECIAL
ESTUDIO DE SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA SOBRE LOS RIESGOS
DE INTEGRIDAD EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE POLICÍAS
MUNICIPALES

MAYO DE 2026

Contenido

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	6
III.	RESULTADO OBTENIDO	7
3.1	Ambiente de control y valoración de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la policía municipal.	7
3.1.1	Ausencia de valoración específica de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección.....	7
3.1.2	Falta de documentación, trazabilidad e integración de la gestión de riesgos con la planificación institucional.	9
3.2	Detalle técnico y procedimental del reclutamiento y selección del personal de policías municipales. 11	
3.2.1	Debilidades en la estandarización y formalización del proceso de reclutamiento y selección de la Policía Municipal.	12
3.2.2	Ausencia de controles y mecanismos de seguimiento durante la ejecución y permanencia del personal policial.	13
IV.	CONCLUSIONES	15
V.	RECOMENDACIONES	16

RESUMEN EJECUTIVO

El análisis tuvo como objetivo realizar un estudio de auditoría que permita determinar el estado de la gestión pública sobre los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de policías municipales; con el propósito de apoyar el proceso de toma de decisiones y fortalecer y promover la transparencia y la rendición de cuentas municipal, el mismo se ejecuta en coordinación con la Contraloría General de la República (CGR)

En el trabajo efectuado se aplicó por parte de esta Auditoría Interna un instrumento de evaluación (cuestionario) facilitado por la Contraloría General de la República, lo anterior, mediante indagaciones a las unidades municipales que correspondían.

Con el desarrollo del trabajo, esta unidad de fiscalización determinó a través del análisis realizado, eventuales debilidades que enfrenta la Municipalidad en la implementación de los mecanismos de control y gestión de riesgos en lo que respecta a los procesos de reclutamiento de policías municipales. Para ello, se efectuó una valoración integral así:

- *Se aplicó el instrumento de evaluación (cuestionario) a cada una de las Unidades involucradas en el proceso.*
- *Se compiló las respuestas remitidas por cada una de las Unidades, con el fin de tener un documento con toda la información integrada.*
- *Se validó la evidencia remitida por cada una de las Unidades con el fin de observar la suficiencia y concordancia con las respuestas trasladadas a esta Unidad de Fiscalización.*

En este orden de ideas, se determinó que la Municipalidad con relación al proceso de reclutamiento de policías municipales presenta una serie de oportunidades de mejora que giran en torno a los siguientes puntos:

- a. *La aplicación del SEVRI a nivel del proceso de reclutamiento y selección.*
- b. *Documentación, trazabilidad e integración de la gestión de riesgos con la planificación institucional.*
- c. *Estandarización y formalización del proceso de reclutamiento y selección de la Policía Municipal.*

- d. *Controles y mecanismos de seguimiento durante la ejecución y permanencia del personal policial.*

Bajo este contexto, en el tanto la Administración desarrolle acciones de mejora en los puntos enumerados anteriormente, ello repercutirá positivamente en las distintas fases de los procesos que fueron objeto de estudio.

*Dadas las debilidades identificadas se giran una serie de disposiciones a la Administración, con el fin de que ésta, **diseñe e implemente a la brevedad posible, mecanismos de control** que logren mitigar los riesgos e impactos asociados a cada una de las debilidades de control interno enumeradas.*

Además, es importante recalcar que lo indicado en el informe de la Auditoría será objeto de seguimiento en fechas posteriores según lo establecido en la norma 2.11 de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Origen del estudio.

El presente estudio se efectuó con fundamento en las competencias conferidas a las auditorías internas en el artículo 22 de la Ley General de Control Interno y en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo del 2026 de la Auditoría Interna.

Además, la Contraloría General de la República, con fundamento en lo señalado en los artículos 12, 13 y 37 inciso 6 de su Ley Orgánica, estará iniciando en la Municipalidad el Seguimiento de la Gestión Pública sobre los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de Policías Municipales en coordinación con esta Auditoría Interna.

1.2 Objetivo general del estudio.

Determinar el estado de la gestión municipal sobre los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales a través de las Auditorías Internas, mediante la evaluación de los mecanismos de control y gestión de riesgos; con el propósito de apoyar el proceso de toma de decisiones y fortalecer y promover la transparencia y la rendición de cuentas municipal.

Objetivos Específicos:

- Analizar de manera integral los riesgos de integridad que inciden en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales, considerando sus distintas etapas, actores involucrados y factores internos y externos que puedan afectar la legalidad, transparencia, objetividad e imparcialidad de dichos procesos.
- Identificar los retos institucionales, normativos y operativos, así como las competencias y responsabilidades que corresponden a los gobiernos locales, en relación con la gestión, supervisión y control de los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales, a fin de determinar su capacidad para prevenir y mitigar riesgos de integridad.
- Examinar la existencia, diseño y efectividad de los mecanismos, controles y prácticas destinados a asegurar la integridad en los procesos de reclutamiento de la Policía Municipal, así como analizar los posibles impactos de la ausencia o debilidad de medidas efectivas en términos de riesgos para la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana.

1.3 Alcance.

La auditoría comprende la gestión municipal de los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales, a partir del análisis de los mecanismos de control interno y gestión de riesgos durante el periodo 2025.

1.4 Criterios Utilizados en la Revisión.

El marco utilizado para el desarrollo del presente estudio de auditoría es el siguiente:

- Constitución Política.
- Código Municipal, Ley n.º 7794.
- Ley General de Control Interno, No. 8292.
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública n.º 8422.
- Ley n.º 9552 DECRETA: Creación de la Academia Nacional de Policía.
- Reglamento a la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública n.º 32333.
- Reglamento a la Ley Marco de Empleo Público, N° 43952.
- Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (NGASP) (R-DC-064-2014).
- Normas para el ejercicio de las auditorías internas en el sector público (R-DC-119-2009).

La aplicación de este marco se realiza según los objetivos y alcance definido para el presente estudio.

1.5 Metodología Aplicada.

Las técnicas de auditoría realizadas para lograr los objetivos definidos en el presente estudio fueron las siguientes:

- Aplicar el instrumento de evaluación (cuestionario) a cada una de las Unidades involucradas en el proceso.
- Compilar las respuestas remitidas por cada una de las Unidades, con el fin de tener un documento con toda la información integrada.
- Validar el soporte documental remitido por cada uno de los centros de trabajo con el fin de observar la suficiencia, pertinencia y concordancia con las respuestas trasladadas a la Auditoría.

- Determinar de debilidades de control y riesgos para la Municipalidad de Belén, producto de la revisión efectuada.

1.6 Declaración de Cumplimiento de Normas.

De conformidad con lo establecido en la Norma 1.3.3 de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, se declara que las actividades del presente estudio se realizaron de conformidad con lo establecido en el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, entre otra normativa legal y técnica atinente a la materia.

1.7 Responsabilidad de la Administración.

La administración es responsable de 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, esto de conformidad con el artículo 10 de la 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.”

II. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En cumplimiento con lo establecido en el apartado 205. Comunicación de resultados de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, los artículos 35, 36, 37 de la Ley General de Control Interno y el punto 4.5 del Procedimiento para la Tramitación de Informes de la Auditoría Interna de la Municipalidad de Belén, se comentaron los hallazgos contenidos en este informe, en la oficina de esta auditoría, lo cual consta en la minuta de auditoría MAI-25-2026 del 15 de mayo del año en curso, en presencia de los siguientes funcionarios de la Municipalidad: Zeneida Chaves Fernandez, Alcaldesa, Yanory Abarca Alvarado, Coordinadora de Talento Humano y Christopher May Herrera, Coordinador de Policía Municipal, quienes aceptaron el resultado de dicho informe.

III. RESULTADO OBTENIDO

3.1 Ambiente de control y valoración de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la policía municipal.

El **detalle técnico y procedimental del reclutamiento y selección** constituye un componente esencial para garantizar la transparencia, objetividad y legalidad en la incorporación del personal a la Policía Municipal. Estos procesos determinan no solo la idoneidad técnica de los candidatos, sino también su integridad y apego a los principios que rigen la función pública, por lo que su adecuada estructuración y ejecución resulta clave para el fortalecimiento institucional y la confianza ciudadana.

En este sentido, resulta fundamental que las etapas, requisitos, criterios de evaluación y mecanismos de control asociados al reclutamiento y selección se encuentren claramente definidos, documentados y alineados con la normativa aplicable, a fin de minimizar riesgos de discrecionalidad, errores procedimentales o eventuales situaciones contrarias a la transparencia. Asimismo, la estandarización de estos procedimientos contribuye a asegurar procesos equitativos, trazables y debidamente sustentados.

Con base en la información recopilada y en los lineamientos emitidos por la Contraloría General de la República, se identifican una serie de elementos y prácticas relacionadas con el detalle técnico y procedimental del reclutamiento y selección del personal policial que resultan determinantes para garantizar la transparencia, objetividad y adecuada gestión del proceso, los cuales se desarrollan a continuación:

3.1.1 Ausencia de valoración específica de riesgos en el proceso de reclutamiento y selección.

Del análisis efectuado por esta Auditoría se determinó que, si bien la Administración reporta haber considerado el proceso de reclutamiento y selección de policías municipales dentro de valoraciones generales del SEVRI en los años 2023, 2024 y 2025, no existe evidencia que demuestre su aplicación **específica a dicho proceso**. En particular, no se identificaron matrices de riesgos, eventos asociados, análisis de probabilidad e impacto, controles definidos, ni planes de tratamiento y seguimiento.

Asimismo, se evidenció que la metodología del SEVRI (identificación, análisis, evaluación, administración, revisión y comunicación de riesgos) se aplica de manera general a la Unidad de Gestión de Talento Humano, sin desagregar el análisis en procesos críticos como el reclutamiento de personal policial. En consecuencia, tampoco se han identificado riesgos propios del proceso ni se han considerado aspectos clave como la probabilidad de ocurrencia, el impacto o las medidas de control.

Esta situación obedece a un enfoque metodológico orientado a la evaluación global de unidades organizativas, sin priorizar ni desarrollar la gestión de riesgos a nivel de procesos, aunado a la ausencia de lineamientos internos que exijan dicho nivel de detalle.

En el artículo 14 de la Ley General de Control Interno n.º 8292, se indica:

“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.”*

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones, n.º R-CO-64-2005, n.º R-CO-26-2007 y n.º R-CO-10-2007, en su apartado 3.2 “Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)”, en lo de interés señala:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer y poner en funcionamiento un sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).

El SEVRI debe presentar las características e incluir los componentes y las actividades que define la normativa específica aplicable. Asimismo, debe someterse a las verificaciones y revisiones que correspondan a fin de corroborar su efectividad continua y promover su perfeccionamiento.”

Por otro lado, igualmente las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones, n.º R-CO-64-2005, n.º R-CO-26-2007 y n.º R-CO-10-2007, en su apartado 3.1 “Valoración del riesgo”, indica:

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

De igual forma las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) (D-3-2005-CO-DFOE) con respecto al presente punto en lo de interés señalan:

“2.2. Concepto del SEVRI. Se entenderá como Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional al conjunto organizado de componentes de la Institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales relevantes.”

Como efecto, esta situación debilita significativamente el sistema de control interno, al impedir la identificación y gestión de riesgos específicos en un proceso sensible, incrementando la exposición a discrecionalidad indebida, errores, falta de transparencia y posibles afectaciones a la idoneidad del personal contratado.

3.1.2 Falta de documentación, trazabilidad e integración de la gestión de riesgos con la planificación institucional.

Se determinó que la Administración no cuenta con un registro documentado de las actividades de riesgo específicas del proceso de reclutamiento y selección de policías municipales, pese a que inicialmente se indicó su existencia. La evidencia disponible demuestra que dicho proceso no ha sido documentado de manera individual, sino únicamente considerado dentro de evaluaciones generales de la Unidad de Gestión de Talento Humano.

Adicionalmente, se evidenció que la valoración de riesgos de este proceso no se encuentra vinculada con la planificación institucional, debido a la inexistencia de una evaluación específica que permita articular riesgos con objetivos, metas e instrumentos de gestión.

Esta situación obedece a debilidades en la formalización documental del SEVRI a nivel de procesos y a la falta de integración entre la gestión del riesgo y la planificación institucional.

En el artículo 14 de la Ley General de Control Interno n.º 8292, se indica:

“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.”

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones, n.º R-CO-64-2005, n.º R-CO-26-2007 y n.º R-CO-10-2007, en su apartado 3.2 “Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)”, en lo de interés señala:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer y poner en funcionamiento un sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI).

El SEVRI debe presentar las características e incluir los componentes y las actividades que define la normativa específica aplicable. Asimismo, debe someterse a las verificaciones y revisiones que correspondan a fin de corroborar su efectividad continua y promover su perfeccionamiento.”

Por otro lado, igualmente las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones, n.º R-CO-64-2005, n.º R-CO-26-2007 y n.º R-CO-10-2007, en su apartado 3.1 “Valoración del riesgo”, indica:

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

De igual forma las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) y reforma Resoluciones, n.º R-CO-64-2005, n.º R-CO-26-2007 y n.º R-CO-10-2007, en su apartado 3.3 “Vinculación con la planificación institucional”, indica:

“La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes. Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.”

Como efecto, se genera una pérdida de trazabilidad en la gestión del riesgo, se limita la rendición de cuentas y se debilita la toma de decisiones estratégicas, al no disponer de información confiable y oportuna que permita integrar la gestión de riesgos con la planificación institucional y mejorar el desempeño del proceso.

3.2 Detalle técnico y procedimental del reclutamiento y selección del personal de policías municipales.

La importancia de un proceso de valoración de riesgos radica en que permite la identificación y análisis de los riesgos que enfrenta en este caso la Municipalidad, así como determinar la forma en que deben administrar dichos riesgos, los cuales podrían afectar la consecución de los objetivos estratégicos de la Municipalidad, poner en entredicho su imagen e impactar negativamente el valor público brindado a la ciudadanía.

Adicionalmente, según las Normas de Control Interno para el Sector Público en su numeral 3.1, un **proceso de valoración de riesgos es permanente y participativo** e involucra las siguientes fases: identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los riesgos institucionales.

Con respecto al presente estudio se seleccionaron cuatro actividades consideradas entre las más vulnerables o susceptibles a la corrupción en el quehacer municipal según la Contraloría General de la República, con el fin de obtener información acerca del análisis de este tipo de riesgos y los mecanismos de control implementados por parte de la Municipalidad. Las actividades analizadas se detallan a continuación:

3.2.1 Debilidades en la estandarización y formalización del proceso de reclutamiento y selección de la Policía Municipal.

Del análisis efectuado por esta Auditoría se determinó que la Municipalidad presenta debilidades en la estandarización y formalización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la Policía Municipal. En particular, se evidenció que el manual o procedimiento institucional vigente **no contempla una sección específica para la Policía Municipal**, a pesar de tratarse de un proceso con características, requisitos y riesgos diferenciados respecto de otros puestos administrativos.

Asimismo, se determinó que la institución **no cuenta con un banco de oferentes** para la cobertura de vacantes temporales, ni dispone de una **herramienta formal para documentar el período de prueba** del personal policial. Adicionalmente, no se realizan **pruebas toxicológicas o controles antidopaje** a los oferentes durante los procesos de reclutamiento.

Estas situaciones evidencian una ausencia de lineamientos técnicos específicos y herramientas de soporte para un proceso que, por su naturaleza, requiere mayores niveles de control y especialización. Lo anterior obedece a la inexistencia de una regulación interna diferenciada para el reclutamiento policial, así como a debilidades en la planificación y diseño de mecanismos técnicos que respalden la gestión del talento humano en esta área.

La Ley General de Control Interno n.º 8292 en su artículo 14, indica:

“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 los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:

i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.

ii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.

iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.

iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.”

Esta situación contraviene además lo dispuesto en las **Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)**, que establecen:

“4.1. Actividades de control: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad. El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante.”

Como efecto, estas debilidades incrementan el riesgo de discrecionalidad en la selección, limitan la transparencia y trazabilidad del proceso, y reducen la capacidad institucional para asegurar la idoneidad técnica, física y ética del personal policial, lo que podría incidir negativamente en la prestación del servicio de seguridad y en la confianza ciudadana.

3.2.2 Ausencia de controles y mecanismos de seguimiento durante la ejecución y permanencia del personal policial.

Se determinó que la Municipalidad no cuenta con mecanismos formales de control y seguimiento asociados a la permanencia del personal de la Policía Municipal. En particular, se evidenció la inexistencia de un **mecanismo para validar periódicamente que los funcionarios mantengan un expediente judicial limpio**, así como la falta de evidencia documental que respalde la existencia de un **procedimiento formal para monitorear el vencimiento y renovación de requisitos del personal policial**, tales como permisos de portación de armas, evaluaciones físicas, psicológicas u otra documentación habilitante.

Si bien la Administración indicó que este control es realizado por el Jefe de la Policía Municipal, no se encontró documentación que formalice dicho procedimiento, ni se definan aspectos clave como responsables, periodicidad, actividades de control o mecanismos de seguimiento.

Esta situación obedece a debilidades en la formalización de los controles operativos y en la definición de procedimientos documentados que aseguren el seguimiento continuo de los requisitos del personal policial, lo cual es particularmente relevante dada la naturaleza sensible de sus funciones.

La Ley General de Control Interno n.º 8292 en su artículo 14, indica:

“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 los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.

b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:

i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.

ii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.

iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.

iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.

v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.”

Esta situación contraviene además lo dispuesto en las **Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)**, que establecen:

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

El ámbito de aplicación de tales actividades de control debe estar referido a todos los niveles y funciones de la institución. En ese sentido, la gestión institucional y la operación del SCI deben contemplar, de acuerdo con los niveles de complejidad y riesgo involucrados, actividades de control de naturaleza previa, concomitante, posterior o una conjunción de ellas. Lo anterior, debe hacer

posible la prevención, la detección y la corrección ante debilidades del SCI y respecto de los objetivos, así como ante indicios de la eventual materialización de un riesgo relevante.”

Como efecto, la ausencia de estos mecanismos limita la capacidad institucional para ejercer un control efectivo sobre la idoneidad continua del personal policial, incrementando el riesgo de que funcionarios desempeñen sus funciones sin cumplir requisitos vigentes o con situaciones jurídicas que comprometan la integridad institucional, afectando la seguridad, la legalidad y la confianza en el servicio brindado.

IV. CONCLUSIONES

De acuerdo con los aspectos descritos anteriormente, se puede concluir lo siguiente:

1. El análisis efectuado permite concluir que la gestión municipal presenta **debilidades en la identificación, valoración y control de los riesgos de integridad** en los procesos de reclutamiento y selección de la Policía Municipal. Lo anterior se evidencia principalmente en la **aplicación generalizada y no específica del SEVRI**, la ausencia de documentación y trazabilidad de la gestión de riesgos, así como en la carencia de mecanismos técnicos y procedimentales debidamente formalizados.

Estas condiciones limitan la capacidad institucional para gestionar de forma efectiva los riesgos asociados a la incorporación de personal policial, lo que incide negativamente en la transparencia, la toma de decisiones informadas y la rendición de cuentas, debilitando así el sistema de control interno.

2. Se concluye que la Municipalidad **no cuenta con una identificación ni análisis integral de los riesgos de integridad** asociados al proceso de reclutamiento y selección de policías municipales. La ausencia de valoraciones de riesgo específicas, así como la falta de definición de eventos, probabilidad e impacto, impiden considerar de manera estructurada los factores internos y externos que podrían afectar la legalidad, objetividad e imparcialidad del proceso.

En consecuencia, los riesgos de integridad no están siendo gestionados de manera sistemática, lo que incrementa la exposición a posibles situaciones de discrecionalidad, debilidades en la selección y afectaciones a la confianza institucional.

3. Se determinó que la Municipalidad enfrenta **importantes retos institucionales, normativos y operativos** para la gestión de los procesos de reclutamiento de policías municipales, evidenciados en

la falta de regulación específica, ausencia de procedimientos diferenciados y limitada formalización de controles.

Asimismo, se identifican debilidades en la capacidad institucional para ejercer una adecuada supervisión y control, derivadas de la ausencia de herramientas como bancos de oferentes, mecanismos de evaluación del período de prueba y controles sobre la idoneidad continua del personal. Estas limitaciones reducen la eficacia de la gestión municipal para prevenir y mitigar riesgos de integridad en este ámbito.

4. Se concluye que los mecanismos, controles y prácticas implementados por la Municipalidad para asegurar la integridad en los procesos de reclutamiento de la Policía Municipal **presentan debilidades en su diseño y efectividad**. Lo anterior se refleja en la inexistencia de controles como pruebas toxicológicas, mecanismos de verificación periódica de condiciones judiciales y procedimientos documentados para el seguimiento de requisitos del personal.

Además, la falta de integración entre la gestión de riesgos y la planificación institucional limita la capacidad de la organización para anticipar y mitigar riesgos relevantes. Como consecuencia, estas debilidades pueden generar impactos negativos en la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana en la gestión del recurso humano policial.

V. RECOMENDACIONES

De conformidad con lo descrito, y lo establecido en este documento, de acuerdo con la normativa y los criterios jurídicos citados, a continuación, se presentan las siguientes recomendaciones para su atención:

1. Se recomienda a la **Administración Municipal, en coordinación con la Unidad de Control Interno y la Unidad de Gestión de Talento Humano**, implementar la aplicación del **Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)** a nivel del proceso de reclutamiento y selección de policías municipales, de manera específica y documentada.

Para ello, se deberá:

- Identificar los riesgos propios del proceso.
- Analizar su probabilidad e impacto.
- Definir controles, responsables y medidas de tratamiento.
- Establecer mecanismos de seguimiento y actualización periódica.

2. Se recomienda a la **Administración Municipal**, en conjunto con las unidades responsables, **fortalecer la documentación y trazabilidad de la gestión de riesgos**, asegurando su integración con la planificación institucional.

En particular, se deberá:

- Documentar formalmente los resultados de la valoración de riesgos del proceso de reclutamiento y selección.
- Incorporar dichos riesgos en los instrumentos de planificación institucional (planes, objetivos, metas).
- Establecer controles que permitan dar seguimiento a su gestión y actualización.

Esto con el fin de garantizar la alineación entre la gestión del riesgo y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3. Se recomienda a la **Unidad de Gestión de Talento Humano**, en coordinación con la Administración, **diseñar, formalizar e implementar una sección específica dentro del manual de reclutamiento y selección para el personal de la Policía Municipal**, que contemple las particularidades del proceso.

Dicha sección deberá incluir, al menos:

- Requisitos específicos del puesto policial.
- Etapas del proceso de selección.
- Criterios de evaluación técnica, física y psicológica.
- Aplicación de controles como pruebas toxicológicas.
- Implementación de herramientas como banco de oferentes y evaluación formal del período de prueba.

Lo anterior con el propósito de fortalecer la transparencia, objetividad y estandarización del proceso

4. Se recomienda a la **Administración Municipal y a la Jefatura de la Policía Municipal**, en coordinación con la Unidad de Gestión de Talento Humano, **diseñar, formalizar e implementar mecanismos de control y seguimiento del personal policial durante su permanencia en el cargo**.

Para ello, se deberá:

- Establecer un procedimiento documentado para el monitoreo del vencimiento y renovación de requisitos.
- Implementar controles periódicos sobre aspectos críticos, como la condición judicial del funcionario.

Municipalidad de Belén
Auditoría Interna
INF-AI-03-2026

- Definir responsables, periodicidad y mecanismos de verificación.
- Mantener registros documentados que garanticen la trazabilidad de dichos controles.

Esto con el objetivo de asegurar el cumplimiento continuo de los requisitos del puesto y la integridad del personal policial.

De conformidad con los anteriores comentarios y aspectos a considerar, se le solicita informar a esta Auditoría, en un plazo de **30 días** hábiles, sobre los resultados de las medidas ejecutadas para dar cumplimiento a lo señalado en este oficio.

Atentamente,

LICDA. MARIBELLE SANCHO GARCÍA
AUDITORA INTERNA

LIC. SERGIO VARGAS FLORES
ASISTENTE AUDITORIA INTERNA

Copias: Concejo / Archivo/expediente

VI. ANEXOS

ANEXO N°1 COMENTARIOS POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN DEL
INFORME FINAL DE AUDITORÍA

COMENTARIOS POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA	
Institución:	Municipalidad de Belén
Área /Unidad:	Alcaldía
Número de Informe:	INF-AI-02-2026
Nombre de Informe:	Auditoria Carácter Especial Estudio de Seguimiento de la Gestión Pública sobre los Riesgos de Integridad en los Procesos de Reclutamiento de Policías Municipales.

Comentario Administración	Comentario de la Auditoría
No hubo comentarios por parte de la Administración	