



INFORME Nro. MLC-UAI-INF-006-2021

**AUDITORIA ESPECIAL PARA EVALUAR LOS PROCESOS Y LA GESTIÓN
RELACIONADA CON EL DEPARTAMENTO DE PRENSA Y PROTOCOLO DE
LA MUNICIPALIDAD DE LA CRUZ GUANACASTE.**

1. INTRODUCCION.

1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO.

En cumplimiento con el plan de trabajo del año 2021, lo establecido en el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno, la Auditoría Interna procedió a realizar un estudio especial para evaluar los procesos y la gestión del departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste.

1.2 RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACION.

La veracidad y exactitud de los datos contenidos en la información suministrada para este análisis, en relación a los mecanismos de control interno que se aplican en los procesos y la gestión del departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste, es de total responsabilidad de la administración municipal de acuerdo con el artículo 10 y 16 de la Ley General de Control Interno.

1.3. CRITERIOS DEL ESTUDIO.

- a) Ley General de Control Interno.
- b) Código Municipal.
- c) Normas de Control Interno para el Sector Público.
- d) Sanas prácticas de control interno y de manejo y administración.

1.4. OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO.

Evaluar los procesos y la gestión del departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste de enero del año 2015 a diciembre del año 2020.



1.5. NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO.

Este estudio, abarcará el análisis de los procesos y la gestión relacionada con el departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste de enero del año 2015 a diciembre del año 2020, período que fue ampliado cuando se consideró necesario.

Se desarrollará con sujeción, fundamentalmente, al Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, aprobado mediante Resolución del Despacho de la Contralora General de la República R-DC-64-2014 y en cualquier otra normativa aplicable.

1.6. ASPECTOS POSITIVOS QUE FAVORECIERON EL OBJETO DE ESTUDIO.

Es importante destacar la anuencia de colaboración de la Administración Municipal, al solicitarles información o realizar consultas para la realización de este análisis.

1.7 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO.

La comunicación preliminar de los principales resultados, conclusiones y recomendaciones producto del análisis, se efectuó mediante conferencia el día 17 de junio de 2021 con el funcionario: Lic. Daniel Umaña Hernández-Encargado de Presan y Protocolo y el día 18 de junio de 2021 con el Lic. Luis Alonso Alan Corea-Alcalde-.

Asimismo, al comunicar el informe preliminar del estudio, hubo conformidad con las conclusiones y recomendaciones del estudio.

1.8. METODOLOGIA APLICADA.

Para obtener la información del estudio se estableció una metodología para la atención de los temas relacionados con la gestión del departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste.

La estrategia de fiscalización planteada del presente estudio, consideró básicamente la aplicación por parte de la Auditoría Interna Municipal de una guía que incorpora criterios de evaluación y la recopilación de los documentos de respaldo.



El propósito de esa guía es analizar que se estén aplicando adecuadamente los controles internos en los procesos del departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste.

1.9. GENERALIDADES ACERCA DEL TEMA OBJETO DE ESTUDIO.

El Sistema de Control Interno es un conjunto organizado de disposiciones contenidas en la Ley de Control Interno 8292 y en las Normas de Control Interno para el Sector Público (2009), las cuales son materializadas mediante las acciones ejecutadas por la administración de una organización, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los objetivos organizacionales. Dichas regulaciones son transversales en todos los niveles jerárquicos de las instituciones, es decir, las normas son aplicables por igual para cada funcionario (a) público del país.

Además, el Sistema de Control Interno comprende un conjunto de buenas prácticas que permiten a la organización disponer de las medidas de control requeridas para prevenir o mitigar los riesgos que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos

Los componentes orgánicos del Sistema de Control Interno son: La Administración Activa y la Auditoría Interna.

La Administración Activa: corresponde al conjunto de órganos de la función administrativa que deciden y ejecutan, incluyendo al jerarca, jefaturas y funcionarios en general.

La Auditoría Interna: es la unidad, o departamento, cuya función principal es vigilar, evaluar y advertir ante los Jerarcas de la institución o el ente correspondiente, sobre desviaciones en la labor de la Administración.

Por ello, el departamento de Prensa y Protocolo al formar parte de la Administración Activa de la Municipalidad de La Cruz, forma parte del Sistema de Control Interno de la institución.

Por eso, el presente informe detalla el estudio realizado por la Auditoría Interna sobre los procesos y la gestión relacionada con el departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz Guanacaste de los años comprendidos entre el 2015 y 2020, con el objetivo que se fortalezcan en conjunto con el Sistema de Control Interno del ayuntamiento.



2. RESULTADOS DEL ESTUDIO.

Evaluar el sistema de control interno en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal.

2.1. Sobre la apreciación del Sistema de Control Interno.

2.1.1. Sobre la madurez del sistema de control interno en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal.

Se realizó la evaluación del sistema de Control Interno existente en el Departamento de Prensa y Protocolo de La Cruz, Guanacaste. Se determinó que la apreciación en el departamento de cita, evidencia como resultado, que el índice de madurez del Sistema de Control Interno, alcanzó una nota promedio del 20%; situándose en la condición de un sistema “Incipiente”, de acuerdo con los parámetros de evaluación de la Contraloría General de la República, esto significa que ha emprendido esfuerzos aislados para el establecimiento del sistema de control interno; sin embargo, aún no se ha reconocido su importancia y el enfoque general en relación con el control interno es desorganizado. A continuación, el detalle sobre el análisis de la evaluación realizada:

Tabla Nro.1

Índice de Madurez del Sistema de Control Interno

ÍNDICE DE MADUREZ DEL SCI	20
Ambiente de control	20
Valoración del riesgo	20
Actividades de control	21
Sistemas de información	23
Seguimiento del SCI	15

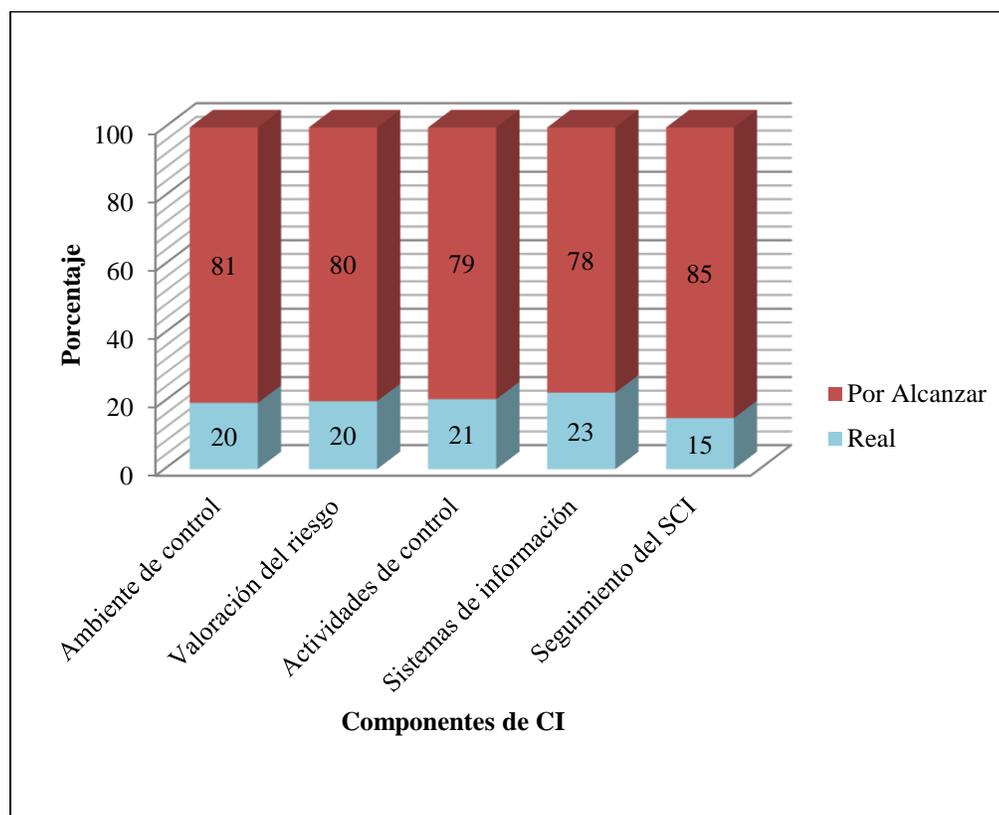
Fuente: Propia con base a la aplicación de cuestionarios y entrevistas.



A nivel de avance, se evidencia que el sistema de control interno del departamento, se encuentra muy por debajo de los estándares aceptables (mayor al 70%). A continuación, se presenta el gráfico de la evaluación realizada:

Gráfico No. 1

Avance Real del Sistema de Control Interno.



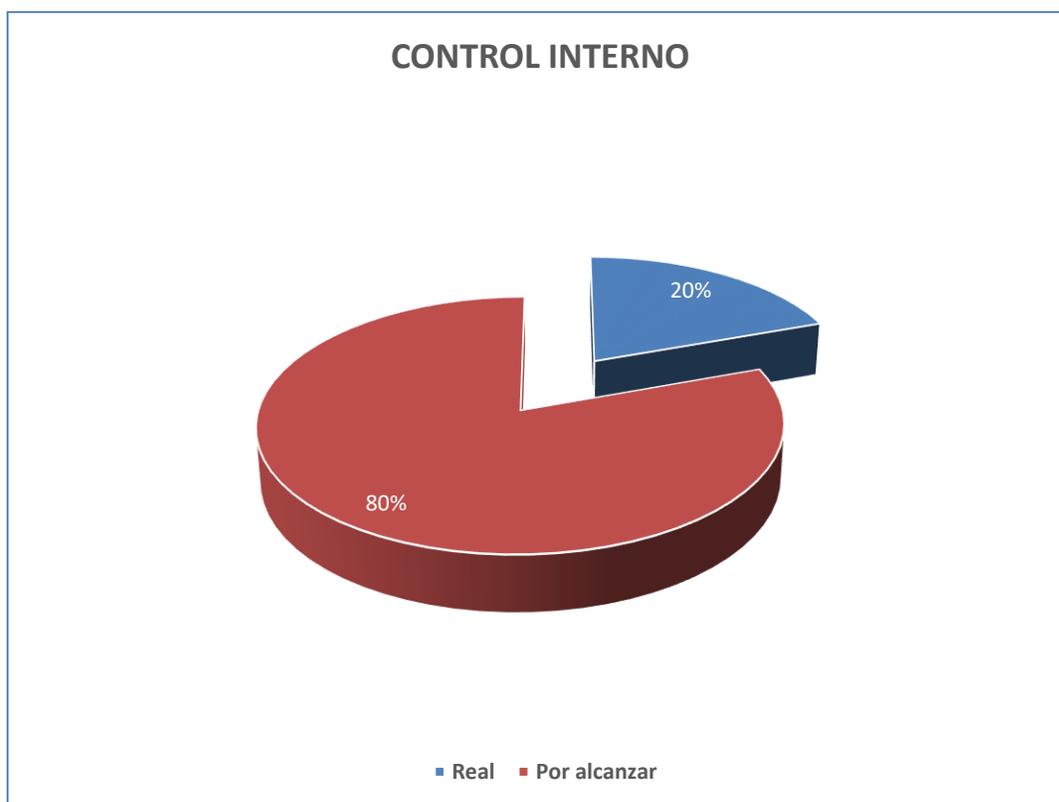
Fuente: Propia con base a evaluaciones realizadas.



Este segundo gráfico, lo que nos indica es que el departamento de Prensa y Protocolo, ha logrado alcanzar un avance del 20% en el desarrollo de un sistema de control interno. Sin embargo, aún falta por avanzar en un 80% del resto de componentes, para que dicho sistema sea aún más eficiente.

Gráfico No. 2

Grado de Avance en el desarrollo del Sistema de Control Interno.



Fuente: Propia con base a evaluaciones realizadas.

La finalidad de un sistema de control interno en el sector público, es proporcionar seguridad para proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal, así como de exigir confiabilidad y oportunidad de la información, garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones y permitir con el cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

Tal y como lo establece la Ley General de Control Interno, N°8292 en su capítulo II “El sistema de control interno”, Artículo 7°, todo ente y órgano sujeto a esta Ley debe disponer con un sistema de control interno, el cual deberá ser aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con sus competencias y atribuciones institucionales.



Dado lo anterior, en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal, estaría ante el probable incumplimiento de los artículos 10°, el inciso d) del artículo 12° de la presente Ley, los cuales indican lo siguiente:

“... Capítulo II - El sistema 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.

Capítulo III - La Administración Activa

SECCIÓN I - Deberes del jerarca y los titulares subordinados

Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley...”

2.1.2. Sobre el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal.

Durante la evaluación del sistema de Control Interno en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal, se revisó el componente del control interno relacionado a la valoración de riesgo y se determinó que dicho departamento no cuenta con un Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI). Como resultado de esa valoración se concluyó que el mismo es insipiente, lo cual significa que, se han emprendido esfuerzos aislados para el establecimiento del sistema de control interno; sin embargo, aún no se ha reconocido su importancia y el control interno es desorganizado.

La finalidad de un sistema de control interno en el sector público, es proporcionar seguridad para proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal, así como de exigir confiabilidad y oportunidad de la información, garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones y permitir con el cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico aplicable. Tal y como lo establece la Ley General de Control Interno, N°8292 en su capítulo II “El sistema de control interno”, Artículo 7°, todo ente y órgano sujeto a esta Ley debe disponer de un



sistema de control interno, el cual deberá ser aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con sus competencias y atribuciones institucionales.

Dado lo anterior, en el departamento de Prensa y Protocolo Municipal, estaría ante el probable incumplimiento de los artículos 10°, el inciso d) del artículo 12° y los artículos 18° y 19° de la presente Ley, los cuales indican lo siguiente:

“Capítulo II - El sistema 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.

Capítulo III - La Administración Activa

SECCIÓN I - Deberes del jerarca y los titulares subordinados

Artículo 12.-Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.

Sección II - Sistema Específico de Valoración del Riesgo

Artículo 18.-Sistema específico de valoración del riesgo institucional. Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo...

Artículo 19.-Responsabilidad por el funcionamiento del sistema. El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable...”



Verificar la existencia de planes para la creación, mejoras o seguimiento de productos y servicios que brinda el departamento.

2.2. Sobre la existencia de controles internos adecuados y razonables en los diferentes procesos de la gestión del Departamento de Prensa y Protocolo de la Municipalidad de La Cruz.

En la Municipalidad de La Cruz no se cuenta con procedimientos administrativos y operativos de los diferentes procesos de Prensa y Protocolo Municipal.

Sobre el tema que tratamos en este apartado, Las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público establecen lo siguiente:

“2.1 Ambiente de control: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva (...).”

“4.1 Actividades de controles: 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.”

“5.8 Control de sistemas de información: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los controles pertinentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.”

Así las cosas, el no contar con procedimientos administrativos y operativos para los procesos relacionados con la gestión del departamento de Prensa y Protocolo Municipal, es una seria debilidad del Sistema de Control Interno de la institución, lo que conlleva consigo a no poder tener una seguridad razonable en logro de los objetivos y metas establecidas, promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y



transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, contar con información confiable y oportuna, fomentar la práctica de valores, promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

2.3. Sobre los controles relacionados con la administración y custodia de los activos físicos.

En la Municipalidad de La Cruz, no se cuenta con un control de los activos asignados a Prensa y Protocolo Municipal (inventario físico), que son propiedad del ayuntamiento.

Sobre el tema de regulaciones de activos, las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público, establecen lo siguiente:

“4.3.1 Regulaciones para la administración de activos: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, actualizar y comunicar las regulaciones pertinentes con respecto al uso, conservación y custodia de los activos pertenecientes a la institución.

Deben considerarse al menos los siguientes asuntos:

- a. La programación de las necesidades de determinados activos, tanto para efectos de coordinación con las instancias usuarias, como para la previsión de sustituciones, reparaciones y otros eventos.
- b. La asignación de responsables por el uso, control y mantenimiento de los activos, incluyendo la definición de los deberes, las funciones y las líneas de autoridad y responsabilidad pertinentes.
- c. El control, registro y custodia de la documentación asociada a la adquisición, la inscripción, el uso, el control y el mantenimiento de los activos.
- d. El control de los activos asignados a dependencias desconcentradas o descentralizadas.
- e. El cumplimiento de requerimientos legales asociados a determinados activos, tales como inscripción, placas y distintivos.
- f. Los convenios interinstitucionales para préstamo de activos, así como su justificación y autorización, las cuales deben constar por escrito.
- g. El tratamiento de activos obsoletos, en desuso o que requieran reparaciones costosas.



4.3.2 Custodia de activos: La custodia de los activos que cada funcionario utilice normalmente en el desarrollo de sus labores, debe asignársele formalmente. En el caso de activos especialmente sensibles y de aquellos que deban ser utilizados por múltiples funcionarios, la responsabilidad por su custodia y administración también debe encomendarse específicamente, de modo que haya un funcionario responsable de controlar su acceso y uso.

4.3.3 Regulaciones y dispositivos de seguridad: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer y vigilar la aplicación de las regulaciones y los dispositivos de seguridad que se estimen pertinentes según la naturaleza de los activos y la relevancia de los riesgos asociados, para garantizar su rendimiento óptimo y su protección contra pérdida, deterioro o uso irregular, así como para prevenir cualquier daño a la integridad física de los funcionarios que deban utilizarlos.”

Así las cosas, las debilidades mencionadas en este apartado y la mínima observación de la normativa que aplica en el tema de administración y custodia de activos físicos, aumenta el riesgo de extravíos, hurtos y usos indebidos de los activos de uso propio de del departamento de Prensa y Protocolo Municipal.

Verificar la existencia de planes para la creación, mejoras o seguimiento de productos y servicios que brinda el departamento.

Verificar que el proceso de planificación del departamento de Prensa y Protocolo tiene relación con el PAO y Plan de Gobierno.

2.4. Sobre el programa de trabajo del Departamento de Prensa y Protocolo Municipal.

Un programa de trabajo, es un esquema que sirve como hoja de ruta para tener en un único lugar todas las metas, procesos y tareas que debe de realizar una persona o equipo de personas para alcanzar unos objetivos determinados. También, brinda la posibilidad de estructurar y organizar un conjunto de actividades o pasos a realizar, establecer cuáles son las prioridades y determinar un cronograma en cual se debe desarrollar dicho plan a fin de alcanzar un objetivo.

Lamentablemente, en la Municipalidad de La Cruz, específicamente, para los procesos de Prensa y Protocolo Municipal, se carece de un programa de trabajo específico debidamente aprobado que establezca lo citado en el párrafo anterior.



Como se indicó en el apartado 2.1, Las Normas Generales de Control Interno para el Sector Público establecen lo siguiente:

“2.1 Ambiente de control: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva (...).”

“4.5.2 Gestión de proyectos El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes.

Las actividades de control que se adopten para tales efectos deben contemplar al menos los siguientes asuntos:

- a. La identificación de cada proyecto, con indicación de su nombre, sus objetivos y metas, recursos y las fechas de inicio y de terminación.
- b. La designación de un responsable del proyecto con competencias idóneas para que ejecute las labores de planear, organizar, dirigir, controlar y documentar el proyecto.
- c. La planificación, la supervisión y el control de avance del proyecto, considerando los costos financieros y los recursos utilizados, de lo cual debe informarse en los reportes periódicos correspondientes. Asimismo, la definición de las consecuencias de eventuales desviaciones, y la ejecución de las acciones pertinentes.
- d. El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.
- e. La evaluación posterior, para analizar la efectividad del proyecto y retroalimentar esfuerzos futuros.”

“5.8 Control de sistemas de información: El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los controles pertinentes para que los sistemas de



información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.”

Así las cosas, el no contar con instrumentos de planificación para los procesos relacionados con la gestión del departamento de Prensa y Protocolo Municipal, es una seria debilidad del Sistema de Control Interno de la institución, lo que conlleva consigo a no poder tener una seguridad razonable de: lograr los objetivos y metas establecidos, promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos, contar con información confiable y oportuna, fomentar la práctica de valores, promover la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

Identificar las herramientas de comunicación que utiliza el departamento de Prensa y Protocolo, así como, la actualización de la información de las mismas.

Verificar la publicación de boletines, comunicados y avisos de prensa relacionados con la actividad ordinaria y extraordinaria de la Municipalidad de La Cruz.

2.5. Herramientas y/o Canales de comunicación.

En la Municipalidad de La Cruz se cuenta con tres herramientas de comunicación. Estas son las siguientes: la página web, el perfil del Facebook y el de Instagram. Sin embargo, no se cuenta con estrategias debidamente establecidas y aprobadas para la adecuada utilización de las herramientas y/o canales citados.

De acuerdo, con la información suministrada mediante el oficio MLC-DPP-OF-018-2021, en el período de revisión se realizaron la siguiente cantidad de publicaciones: 698 por la plataforma del Facebook, 107 por la plataforma de Instagram. De la página web del municipio no se indicó su uso debido a que el mismo a sido casi nulo por ser una herramienta que presenta limitaciones funcionales y de respaldos de información.

“Las Herramientas de Comunicación, “son aquellas que permiten una comunicación a tiempo real, para ello los usuarios deben estar conectados en el mismo momento. Son elementos que se utilizan para llevar la comunicación a cada una de las personas que se quieren impactar. Constituyen los canales de comunicación.” (<https://sites.google.com>).



Es importante destacar, que la efectividad de las herramientas obedece a como se plantee la estrategia de comunicación, y cómo se integren las distintas acciones. Sobre el tema de herramientas es posible ver distintos ejemplos como los adjuntos de seguido:

Herramientas de Comunicación



Fuente: <https://es.slideshare.net>

La importancia de integrar herramientas y estrategia de comunicación; radica en que se unifican los canales y el mensaje para comunicarnos; y así se produce la comunicación entendida como la forma para tratar de entendernos los unos a los otros. En otras palabras, la comunicación se convierte en una herramienta en sí misma para relacionarnos, obtener lo que necesitamos o aquello que queremos y para expresar lo que somos, aunado a que se convierte en el medio de comunicar los objetivos de la corporación Municipal.

Así que, comunicar no sólo tiene que ver con la relación entre las personas, sino también con la interacción entre empresas o transmitir valores e información de manera correcta.

Es por ello, que el que se cuente con herramientas adecuadas de comunicación en la Municipalidad de La Cruz, permitirá una mejor comunicación a lo interno y externo de la institución y con ello transmitir el mensaje o información que la Administración Municipal requiere. Al mismo tiempo genera un instrumento de medición que avale o verifique los niveles de eficacia y eficiencia en la comunicación institucional.



Verificar la existencia de procedimientos y/o normas internas para la atención de crisis comunicacional interna y externa en la Municipalidad de La Cruz.

2.6. Procedimientos y normas internas para la comunicación asertiva y efectiva.

En la Municipalidad de La Cruz no se cuenta con políticas, procedimientos y un plan de acción en lo que a comunicaciones se refiere, frente a posibles escenarios de crisis comunicacional que pongan en riesgo el buen nombre, la credibilidad y sobre todo la confianza de la comunidad en la gestión interna y externa de la Administración Municipal; para facilitar el direccionamiento de las acciones de información orientadas a prevenir y a afrontar con efectividad estas situaciones.

Se entiende como crisis “...todos los eventos internos y externos, por cuales amenazan peligros agudos para las personas, el medio ambiente, valores de capital o la reputación de una empresa o institución.” (<https://es.wikipedia.org>).

Así mismo la “... crisis puede aparecer en cada empresa, autoridad y organización en formas variadas. Cada crisis parece diferente y tiene su propia dinámica, que se puede presentar de manera inesperada y súbita.” (<https://es.wikipedia.org>).

Es por ello, que el no contar con políticas, procedimientos y un plan de acción en lo que a comunicaciones se refiere (frente a posibles escenarios de crisis y situaciones de riesgo comunicacional) puede debilitarse la gestión pública e irrumpir el curso normal del Plan de Desarrollo.

Por lo tanto, definir un proceso de comunicación, en el que las respuestas y las acciones ante sucesos negativos -que logren afectar la imagen de la Municipalidad- es clave para poder actuar oportunamente con estrategias que aminoren dicho impacto y pongan en riesgo la misión y la visión de la Administración Municipal.

3. CONCLUSIONES.

Como se indicó en la sección 2 -Resultados del Estudio-, el no contar con instrumentos de control y planificación para los procesos relacionados con la gestión del departamento de Presan y Protocolo Municipal, es una seria debilidad del Sistema de Control Interno de la institución, lo que conlleva consigo a no poder tener una seguridad razonable de: lograr los objetivos y metas establecidos, promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, proteger los recursos y bienes del Estado, y el adecuado uso de los mismos, contar con información confiable y oportuna, fomentar la práctica de valores, promover



la rendición de cuentas de los funcionarios por la misión y objetivos encargados y el uso de los bienes y recursos asignados.

Por su parte, la mínima observación de la normativa que aplica en el tema de administración y custodia de activos físicos, aumenta el riesgo de extravíos, hurtos y usos indebidos de los activos de uso propio del departamento de Presan y Protocolo.

Finalmente, se desprende que en la Municipalidad de La Cruz hay serias debilidades en los controles internos, relacionados a los procesos y actividades del departamento de Presan y Protocolo, para que, con ello se garantice la administración y ejecución de los recursos públicos de manera transparente, igualitaria, eficiente y razonable.

4. RECOMENDACIONES.

De conformidad con los resultados expuestos, se indican las siguientes recomendaciones, de acuerdo con los artículos 12 y 22 de la Ley General de Control Interno N° 8292.

Además, es importante recordar que la misma ley de marras establece:

“Artículo 36.- Informes dirigidos a los titulares subordinados.

Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

- a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.
- b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.



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

Artículo 37.- Informes dirigidos al jerarca.

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

Artículo 38.- Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República.

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

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

Artículo 39.- Causales de responsabilidad administrativa.

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

4.1. AL ALCALDE.

- a) Es necesario que se diseñen, desarrollen e implementen procedimientos administrativos y operativos de los diferentes procesos administrativos y técnicos del departamento de Presan y Protocolo Municipal, programas de trabajo y la reglamentación de organización y funcionamiento. Para dar por atendida esta



recomendación se debe de enviar copia de la Unidad de Auditoria Interna de los instrumentos y normativa de control interno debidamente aprobados; a más tardar el próximo 30 de noviembre del 2021. Ver apartados 2.1, 2.2, 2.3 y 2.6.

- b) Es necesario que se diseñe, desarrolle e implemente un programa de trabajo, que permita establecer las metas, procesos y tareas que deben realizar en el departamento de Presan y Protocolo Municipal para alcanzar los objetivos institucionales plasmados en el Plan de Gobierno Municipal, así como, de estructurar y organizar el conjunto de actividades o pasos a realizar y establecer las prioridades para alcanzar los objetivos institucionales. Para dar por atendida esta recomendación se debe de enviar copia de la Unidad de Auditoria Interna del programa de trabajo debidamente aprobado; a más tardar el próximo 30 de noviembre del 2021. Ver apartados 2.4.
- c) Es necesario diseñar, desarrollar e implementar estrategias de comunicación que permitan maximizar los canales y herramientas de comunicación institucional para ampliar la cantidad de receptores del mensaje o información que la Administración Municipal desea compartir. Para dar por atendida esta recomendación se debe de enviar copia de la Unidad de Auditoria Interna de las estrategias de comunicación debidamente aprobadas; a más tardar el próximo 30 de noviembre del 2021. Ver apartados 2.5.

Esperando les ayude en la toma de decisiones, se despide cordialmente,

Lic. Yehudin G. Sancho Elizondo.
Gestor Jurídico de Auditoria Interna.

Lic. Gledys H. Delgado Cárdenas.
Auditor Interno.

c. EXP-DAI-008-2021.