

INFORME N.º DFOE-LOC-SGP-00001-2025

Informe de Seguimiento de la Gestión Pública de los **riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de las policías municipales**

(En coordinación con las auditorías internas)

20 de junio, 2025



CONTENIDO

Panorama general	3
1. INTRODUCCIÓN	7
ORIGEN DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA	7
OBJETIVOS Y ALCANCE	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Alcance	8
MARCO METODOLÓGICO	8
Marco de referencia utilizado	8
Metodología aplicada	8
GENERALIDADES	9
SIGLAS	10
2. RESULTADOS	10
VALORACIÓN DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	10
PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	11
PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y TRANSPARENCIA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO	15
SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES	15
3. CONCLUSIONES	17
4. Desafíos identificados	17
Referencias bibliográficas	19
<u>IMÁGENES</u>	
Imagen 1 Ejes incorporados en la herramienta de consulta	08
Imagen 2 Principios Rectores Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC) en Costa Rica	09
Imagen 3 Porcentaje de las municipalidades que aplican el SEVRI	10
Imagen 4 Manuales para el proceso de reclutamiento	11
Imagen 5 Debilidades varias	12
Imagen 6 Disponibilidad de las bases de los concursos de la policía municipal	12
Imagen 7 Municipalidades por mecanismo de control	13
Imagen 8 Verificación de registro de personas inelegibles	13
Imagen 9 Verificación de información en el proceso de reclutamiento	14
Imagen 10 Capacitación en la Academia Nacional de Policía	14
Imagen 11 Municipalidades que cuentan con mecanismos de transparencia y participación ciudadana	15
Imagen 12 Sanas prácticas en el proceso de reclutamiento	16
Imagen 13 Aprendizajes en el desarrollo de las labores	16

Panorama general

RELEVANCIA

La Contraloría General tiene entre sus objetivos estratégicos incidir en la prevención de la corrupción mediante el examen de la gestión de riesgos de integridad y vulnerabilidad a la corrupción, en consonancia con la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC).

Desde 2020, la Contraloría General impulsó la Estrategia Potenciar, una red colaborativa que surgió para fortalecer las unidades de auditoría interna ante los desafíos de la pandemia. Esta estrategia ha evolucionado hacia un trabajo enfocado en la mejora de la gestión pública y generación de valor. En este proceso participaron seis auditorías internas en el Seguimiento a la Gestión Pública (SGP) sobre los riesgos de integridad en el reclutamiento de las Policías Municipales, considerándolo fundamental para fortalecer el servicio público y asegurar cuerpos policiales éticos y capacitados.

La Ley n.º 9542 de Fortalecimiento de la Policía Municipal (2018) estableció el marco para la creación de este servicio, definiendo sus competencias y requisitos. Por tanto, es crucial examinar los mecanismos de integridad y la gestión de riesgos en los gobiernos locales para reforzar la transparencia y apoyar la toma de decisiones en este ámbito.

VISIÓN GENERAL

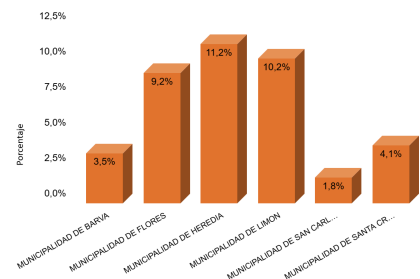
El SGP se realizó en coordinación con las unidades de auditoría interna (UIA) de 6 municipalidades: Barva, Flores, Heredia, Limón, San Carlos y Santa Cruz, de un total de 31 municipalidades que prestan el servicio de policía municipal, esto con el objetivo de determinar el estado de la gestión vinculada con el establecimiento e implementación de mecanismos para garantizar la integridad en los procesos de reclutamiento.

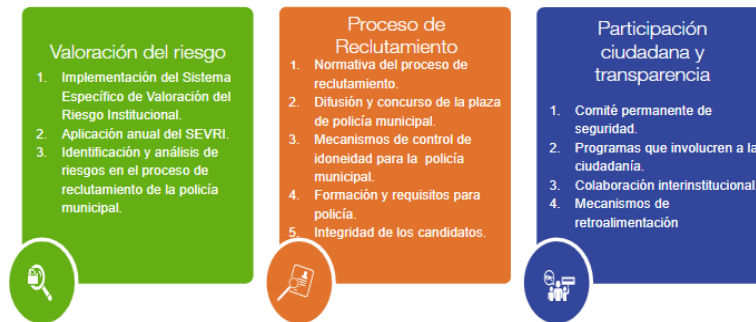
El porcentaje que representa el servicio de policía municipal del presupuesto del año 2024 en cada Gobierno Local se muestra en la imagen adjunta:

Como producto del trabajo en conjunto con las Unidades de Auditoría Interna, se emitieron seis informes de Auditoría de carácter especial sobre los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de policías municipales (anexo 2).

De la revisión de la normativa se desarrolló una herramienta de consulta que cuenta con tres ejes fundamentales, cada uno enfocado en evaluar aspectos clave del proceso de reclutamiento y selección de las policías municipales:

Porcentaje de ejecución del servicio de Policía Municipal 2024

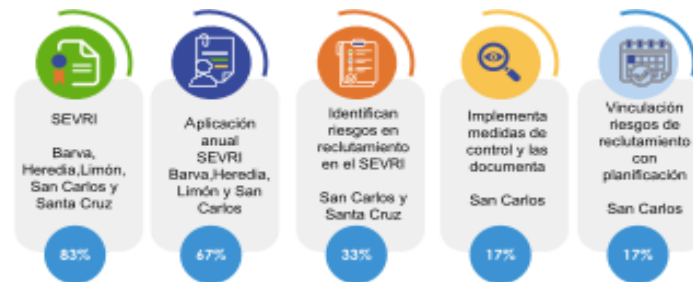




Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

Eje 1: Valoración de riesgo en los procesos de reclutamiento y selección del personal de la Policía Municipal

Pese a los avances generales en la implementación del SEVRI en estos gobiernos locales, aún persisten grandes deficiencias en su aplicación y en la documentación de las actividades de control.

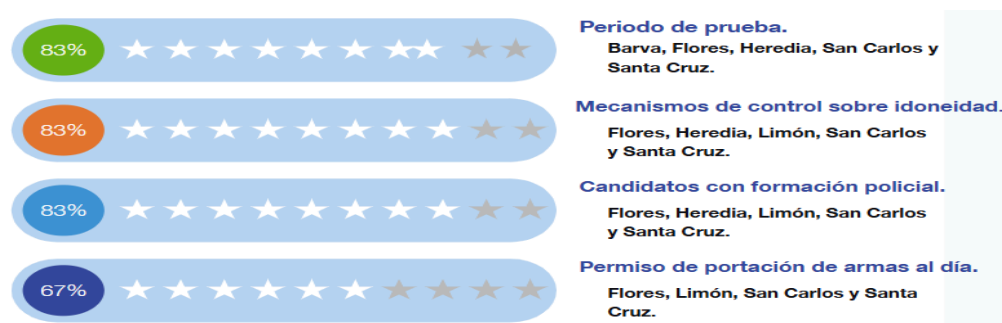


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

Eje 2: Proceso de reclutamiento y selección de personal de la Policía Municipal

El proceso de reclutamiento y selección de policías municipales presenta vulnerabilidades significativas a altos riesgos de integridad. La falta de controles robustos y la inconsistencia en la aplicación de normativas abren la puerta a prácticas indebidas y decisiones sesgadas.

Aspectos considerados en el reclutamiento y selección



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

La integridad en el reclutamiento y selección es fundamental para mantener la confianza de la comunidad en sus fuerzas policiales. Cuando los procesos no son transparentes ni rigurosos, se erosiona la confianza y se debilita la legitimidad de la policía municipal.

Eje 3: Participación ciudadana y transparencia en el reclutamiento de Policía Municipal

La falta de programas de participación ciudadana de la Policía Municipal, y de mecanismos para quejas o sugerencias sobre funcionarios policiales, limita la participación ciudadana y la transparencia para lograr mayor efectividad en la prestación del servicio.

Municipalidades que cuentan con mecanismos de transparencia y participación ciudadana

Comisión permanente de seguridad
Barva, Heredia, Limón y San Carlos
(No cumplen Flores y Santa Cruz)

Mecanismos de participación ciudadana
Barva, Flores, Heredia, Limón y San Carlos (No cumple Santa Cruz)

Mecanismos de quejas y sugerencias
Barva, Flores, Heredia, Limón y San Carlos
(No cumple Santa Cruz).

Convenios interinstitucionales Barva, Flores, Heredia, Limón, San Carlos y Santa Cruz



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES

Se identificaron cuatro prácticas en las administraciones que contribuyen a administrar los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento y selección, y que pueden ser adoptadas por otros gobiernos locales:

01

Autenticidad
Validez de la documentación presentada y la verificación de integridad del candidato.

02

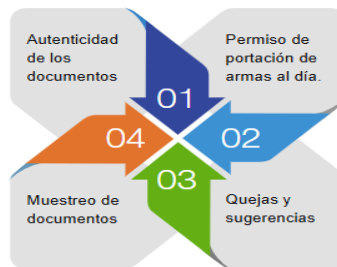
Verificación
Autenticidad del permiso de portación de armas al día.

04

Técnica
Utilizar el muestreo cuando la documentación es abundante y el tiempo reducido.

03

Mejoramiento
Mecanismos para la recepción de quejas o sugerencias ciudadanas.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

Los aprendizajes alcanzados en el desarrollo de este Seguimiento a la Gestión Pública, se detallan en la siguiente imagen:



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

DESAFÍOS IDENTIFICADOS

El sector municipal enfrenta retos significativos en el reclutamiento y selección de la policía, especialmente en la gestión de riesgos de integridad. Es crucial que los jerarcas y las auditorías internas promuevan una cultura de integridad, con planificación y valoración de riesgos constantes, incorporando mecanismos de control robustos. Los desafíos identificados se observan a continuación:



INFORME N.º DFOE-LOC-SGP-00001-2025

DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA ÁREA DE FISCALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL

SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA DE LOS RIESGOS DE INTEGRIDAD EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO DE LAS POLICÍAS MUNICIPALES (EN COORDINACIÓN CON LAS AUDITORÍAS INTERNAS)

1. INTRODUCCIÓN

ORIGEN DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

- 1.1. La Contraloría General de la República (CGR) considera prioritario evaluar la gestión de riesgos de integridad en el reclutamiento de la policía municipal, un servicio regulado con la Ley n.º 9542. Esta policía opera localmente, bajo la dirección del alcalde y como apoyo a la Fuerza Pública, siendo vital para la comunidad.
- 1.2. La Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito subraya la importancia de la integridad en el proceso de reclutamiento para asegurar la aptitud y ética de los funcionarios. Por ello, la CGR enfatiza la necesidad de examinar estos riesgos en municipalidades clave para garantizar la eficacia en la vigilancia y el control de los bienes y servicios comunales.

OBJETIVOS Y ALCANCE

Objetivo general

- 1.3. Determinar el estado de la gestión relacionada con el establecimiento e implementación de mecanismos para garantizar la integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales de Barva, Flores, Heredia, Limón, San Carlos y Santa Cruz, con la colaboración de las Auditorías Internas, con el propósito de apoyar la toma de decisiones, promover mejoras en dicha gestión realizada por los ayuntamientos y la rendición de cuentas.

Objetivos específicos

- 1.4. Los objetivos específicos alcanzados fueron los siguientes:
 - a. Obtener una visión integral sobre los riesgos que afectan la integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales.
 - b. Identificar los retos y las competencias que corresponden a los gobiernos locales en relación con los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales.

- c. Examinar los mecanismos destinados a asegurar la integridad en los procesos de reclutamiento de la Policía Municipal, así como los posibles impactos derivados de la ausencia de medidas efectivas para garantizarla.

Alcance

- 1.5. El seguimiento de la gestión pública realizado, comprende una visión panorámica integral de los riesgos que afectan la integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales. El período de estudio corresponde al año 2024, ampliándose en caso de considerarse necesario.

MARCO METODOLÓGICO

Marco de referencia utilizado

- 1.6. El presente seguimiento de la gestión pública se basó en un marco jurídico robusto, que incluye el Código Municipal (n.º 7794), la Ley Marco de Empleo Público (n.º 10159) y la Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal (n.º 9542), entre otras, utilizadas para construir la herramienta de evaluación, y se fundamentó en documentos estratégicos como el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2026 de la CGR (en su desafío sobre prevención de la corrupción), la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC), la Estrategia Potenciar (que busca fortalecer las Auditorías Internas y generar valor público), y la Directriz para la Auditoría de Prevención de la Corrupción (GUID 5270)¹.

Metodología aplicada

- 1.7. El 7 de noviembre de 2024, la Contraloría General de la República (CGR) invitó a las Unidades de Auditoría Interna (UAI) a participar en proyectos colaborativos para mejorar la gestión pública, incluyendo un seguimiento a los riesgos de integridad en el reclutamiento de las Policías Municipales. La CGR ofreció acompañamiento y herramientas para esta fiscalización administrada a través de Google Forms, sirviendo de guía para la realización de auditorías de carácter especial por parte de las UAI. Seis UAI seleccionaron este proyecto, que se llevó a cabo mediante una herramienta de evaluación de 38 preguntas dividida en tres ejes principales, los cuales se detallan a continuación:



Fuente: Elaboración propia a partir de la herramienta de evaluación.

¹ Las Guías INTOSAI (GUID) son emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) como parte del Marco INTOSAI de Pronunciamientos Profesionales. Para más información visite www.issai.org.

- 1.8. Cada Unidad de Auditoría Interna (UAI) completó la citada herramienta de conformidad con la información suministrada por la Administración y la verificación que realizó cada UAI, como evidencia del cumplimiento o no de cada eje evaluado, y realizó una auditoría de carácter especial para el Gobierno Local correspondiente, según los resultados obtenidos (Ver Anexo n.º2), de ahí, que dicha herramienta constituyó la base de este informe consolidado de seguimiento de la gestión pública.
- 1.9. Después de completar la herramienta, cada Auditor (a) Interno (a) envió dicha herramienta con los resultados obtenidos al equipo de trabajo de la Contraloría General para consolidar los resultados y emitir el informe correspondiente.
- 1.10. Durante el proceso, se llevaron a cabo nueve sesiones de trabajo con las UAI para resolver dudas, compartir buenas prácticas y abordar desafíos, lo que facilitó el seguimiento y la identificación de mejoras en la gestión de riesgos de integridad en el reclutamiento de la Policía Municipal. Como resultado final, se emitieron seis auditorías de carácter especial por parte de las UAI para sus respectivos Gobiernos Locales. (Ver anexo 2).

GENERALIDADES

- 1.11. La Ley n.º 9542 define las competencias y requisitos de la Policía Municipal, estableciendo que sus miembros deben ser funcionarios municipales, nombrados para tal efecto.
- 1.12. Esto se alinea con la Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC), que busca incorporar personal ético e idóneo al sector público, priorizando la rectitud, buena fe y el interés público. Un proceso de reclutamiento transparente y riguroso es fundamental para disuadir el delito, asegurar la rendición de cuentas y, crucialmente, prevenir la incorporación de individuos con predisposición a la corrupción, garantizando así la calidad del servicio y la seguridad ciudadana.

Imagen n.º 2
Principios Rectores
Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC) en Costa Rica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la ENIPC.

- 1.13. Si bien, es importante investigar y sancionar cualquier acto de corrupción que pueda ocurrir en el proceso de reclutamiento y selección de policías municipales, el enfoque principal debe estar en la prevención del mismo, implementando medidas robustas para mitigar los riesgos de integridad desde el inicio del proceso de reclutamiento, lo cual resulta fundamental para evitar la incorporación de individuos con predisposición a la corrupción o bien con antecedentes que vayan en contra de los valores institucionales.

SIGLAS

1.14. A continuación se incluye el significado de las siglas utilizadas en el presente documento:

Siglas	Significado
ACE	Auditoría de Carácter Especial
CGR	Contraloría General de la República
DFOE	División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la CGR
ENIPC	Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción
LGCI	Ley General de Control Interno
NCISP	Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)
PEI	Plan Estratégico Institucional
SGP	Seguimiento de Gestión Pública
SCI	Sistema de Control Interno
SEVRI	Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional
UAI	Unidades de Auditoría Interna

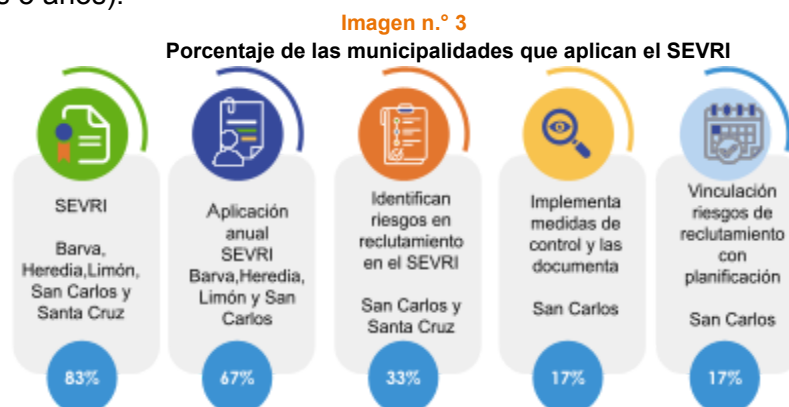
2. RESULTADOS

2.1. A continuación se exponen los resultados del seguimiento de la Gestión Pública de los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de las Policías Municipales en seis gobiernos locales del país, a saber: Barva, Flores, Heredia, Limón, San Carlos y Santa Cruz.

VALORACIÓN DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

2.2. En Costa Rica, la Ley General de Control Interno (n.º 8292) y las Normas de Control Interno para el Sector Público responsabilizan a los líderes municipales a identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales. El Sistema de Control Interno (SCI) debe fortalecer estos procesos, y el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) es crucial para identificar y gestionar continuamente los riesgos de integridad.

2.3. En la siguiente imagen se muestran los resultados del porcentaje de municipalidades que cuentan con la identificación, valoración y documentación de los riesgos asociados a este proceso (últimos 5 años):



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

- 2.4. La débil identificación, evaluación y administración de riesgos en las unidades o áreas que componen el servicio de policía municipal, limita la capacidad de acción y la toma de decisiones para promover, de manera razonable, el logro de los objetivos municipales.
- 2.5. La Ley General de Control Interno (artículo 19), señala la responsabilidad por el funcionamiento del sistema al jerarca y los titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley. Asimismo, dispone la implantación del SEVRI adoptando las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del mismo, a fin de ubicar al menos a la institución en un nivel de riesgo institucional aceptable.
- 2.6. Aún los avances generales en la implementación del SEVRI en estos gobiernos locales, persisten grandes deficiencias en su aplicación y en la documentación de las actividades de control. Es crucial que las municipalidades refuercen su compromiso con el marco jurídico existente para garantizar una gestión adecuada de los riesgos de integridad en el reclutamiento y selección, lo que coadyuva a mejorar los servicios de seguridad a la comunidad.

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

- 2.7. La integridad en la función pública ligada a la probidad, exige transparencia y buena fe de los funcionarios, esto para asegurar la selección de policías municipales idóneos. Mediante el SGP, se reveló que todas cuentan con estructuras organizativas aprobadas y adaptadas a sus necesidades, cumpliendo con las Normas de Control Interno que exigen una estructura que defina claramente las relaciones jerárquicas y de coordinación, apoyando los objetivos institucionales y adaptándose a los riesgos.
- 2.8. En lo que respecta al Manual de Puestos y el Manual de reclutamiento y selección de personal, (Código Municipal, artículos 129 y 135), ninguno contó con la participación de la UNGL en su diseño o actualización y todas cuentan la partida presupuestaria para el servicio de policía municipal. Los resultados obtenidos por cada UAI se observan en la siguiente imagen:



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

2.9. La ausencia de manuales contribuye a la falta de transparencia y orientación en los procesos de selección de los candidatos idóneos al puesto de policías municipales, aumentando el riesgo de que no se cumplan requisitos o que se debilite el proceso.

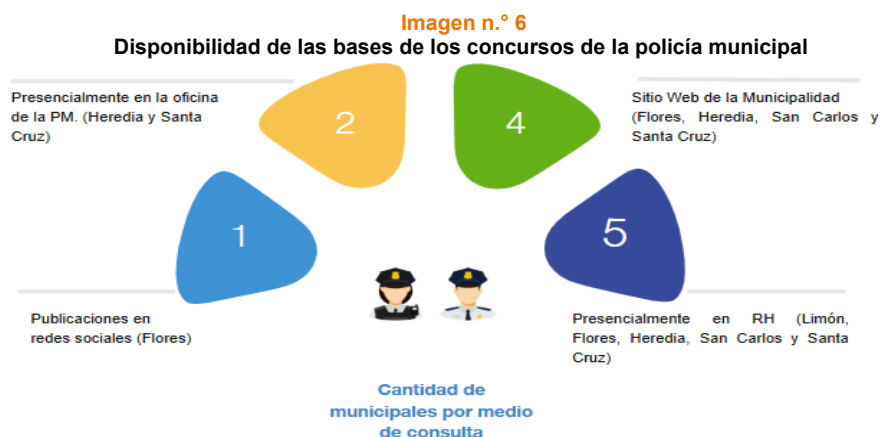
Imagen n.º 5
Debilidades varias



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

2.10. Los aspectos señalados anteriormente, son fundamentales para promover una cultura de transparencia, además es crucial para asegurar la equidad salarial y atraer personal calificado para la Policía Municipal. Debilidades en aspectos como la idoneidad, cobertura de plazas, falta del período de prueba; compromete la objetividad del proceso y contribuye al alto riesgo de tener policías poco calificados vigilando cada cantón.

2.11. En la siguiente imagen se observa la disponibilidad de información sobre las bases de los concursos para policía municipal (Código Municipal, artículo 17, inciso q.), lo cual facilita el acceso a la ciudadanía para obtener mayor participación de oferentes.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

2.12. Los mecanismos de control que las municipalidades han implementado para verificar la idoneidad de una persona que se postula a un puesto de policía municipal, se observan en la siguiente imagen:

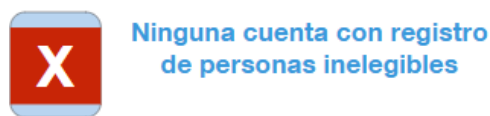


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

2.13. La imagen anterior resalta el incumplimiento significativo de los marcos legales establecidos, diseñados para asegurar la integridad e idoneidad de las personas que sirven en las fuerzas de policía municipal.

2.14. El artículo 11 del Reglamento a la Ley Marco de Empleo Público, establece la obligatoriedad de un registro de personas inelegibles para puestos estatales como parte de la Plataforma Integrada de Empleo Público; sin embargo, ninguna de las seis municipalidades lo ha implementado, lo que debilita significativamente los mecanismos de control en la contratación pública y compromete la idoneidad y probidad de los funcionarios municipales. Sin este registro, las municipalidades carecen de una herramienta vital para evitar la contratación de individuos que, por diversas razones (disciplinarias, legales, etc.), no deberían ocupar cargos en la policía municipal.

Imagen n.º 8
Verificación de registro de personas inelegibles



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

2.15. En cuanto a la verificación de requisitos como: grados de consanguinidad (hasta tercer grado), formación de los candidatos a Policía Municipal, autenticidad de la documentación presentada por los oferentes, pruebas definidas para el reclutamiento y selección (escritas, entrevistas, etc.), así como verificación del permiso de portación de armas, el SGP identificó lo siguiente:

Imagen n.º 9

Verificación de información en el proceso de reclutamiento

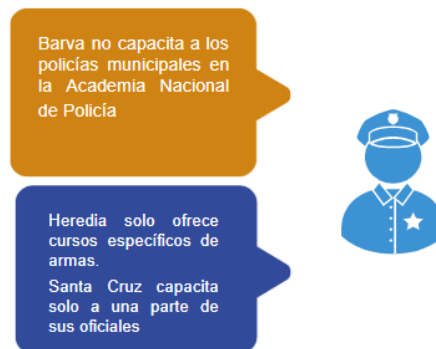


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

- 2.16.** Los resultados obtenidos denotan debilidades en el proceso y posibles riesgos en cuanto a conflicto de interés (artículo 136 del Código Municipal); genera una falta de estandarización en los procesos y podría afectar la objetividad y equidad en la evaluación de los candidatos para la Policía Municipal, además de comprometer la transparencia y rigurosidad en la selección del personal para cubrir el servicio.
- 2.17.** En cuanto a la capacitación en la Academia Nacional de Policía (Código Municipal, artículo 68), se evidencia un incumplimiento en la profesionalización policial y debilita el talento policial. Es crucial que la formación inicial y continua incluya ética, derechos humanos y prevención de la corrupción para fomentar una sólida cultura de integridad.

Imagen n.º 10

Capacitación en la Academia Nacional de Policía



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y TRANSPARENCIA EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO

- 2.18.** La participación ciudadana se convierte en el canal a través del cual la comunidad se conecta con la dirección y el progreso de sus gobiernos locales, lo que a su vez contribuye a un funcionamiento más eficiente y en una mejor prestación de servicios públicos.
- 2.19.** La identificación de los mecanismos de participación y control ciudadano, busca potenciar el rol de la ciudadanía en la gestión pública y promover los procesos consultivos y la vigilancia de la hacienda y su función. Esto se aplica especialmente al rol de la Policía Municipal, que debe operar con transparencia y estricto apego al marco jurídico, reafirmando así su organización, funciones y deberes en beneficio de la comunidad, tal y como se muestra en la siguiente imagen.

Imagen n.º 11

Municipalidades que cuentan con mecanismos de transparencia y participación ciudadana



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

- 2.20.** Los convenios interinstitucionales (artículo 69 del Código Municipal) y la comisión permanente de seguridad representan un importante vínculo con la comunidad, tanto por la coordinación como por la integración de fuerzas de policías presentes en el cantón, miembros de la sociedad civil y de asociaciones comunales, para lograr mayor efectividad en la prestación del servicio. (artículo 49 del Código Municipal). La falta de programas de participación ciudadana de la Policía Municipal, y de mecanismos para quejas o sugerencias sobre funcionarios policiales, limita la participación ciudadana y la transparencia para lograr mayor efectividad en la prestación del servicio.

SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES

- 2.21.** Se identificaron varias sanas prácticas en la mayoría de las municipalidades, que contribuyen a la administración de los riesgos de integridad en los procesos de reclutamiento de las policías municipales y que pueden ser adoptadas por otros gobiernos locales, tal y como se detallan a continuación:

Imagen n.º 12
Sanas prácticas en el proceso de reclutamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

- 2.22.** La autenticidad de los documentos de los candidatos a policía municipal es crucial, no solo por su validez legal, sino también como indicador de la integridad de los aspirantes. Verificar el permiso de portación de armas asegura que los funcionarios cumplan los requisitos para el uso de equipo policial, minimizando riesgos de integridad y previniendo delitos.
- 2.23.** La implementación de mecanismos para quejas o sugerencias ciudadanas sobre los policías permite a la institución identificar y prevenir incidentes graves. El muestreo de expedientes se presenta como una buena práctica para obtener información fiable de manera eficiente cuando el volumen de documentación es alto.
- 2.24.** En relación con los aprendizajes alcanzados en el desarrollo de este seguimiento, se detallan los siguientes:

Imagen n.º 13
Aprendizajes en el desarrollo de las labores



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por las UAI.

- 2.25.** Los auditores (as) internos (as), destacaron la importancia del control en los procesos de reclutamiento y selección de la policía municipal, señalando que la evaluación mediante los tres ejes de la herramienta de consulta les brindó una visión integral; además, subrayan que una comunicación fluida con la Administración, permitió corregir debilidades antes de la entrega del informe.
- 2.26.** Resaltaron que fortalecer la relación entre las Unidades de Auditoría Interna (UAI) facilita el intercambio de conocimientos y el apoyo mutuo, compartiendo experiencias y nuevas metodologías de trabajo en cada auditoría.

3. Conclusiones

- 3.1. Las estructuras organizativas y normativas establecidas para el reclutamiento de policías de las seis municipalidades analizadas, la implementación y el seguimiento de controles de integridad son insuficientes, situación que expone a los gobiernos locales a riesgos de corrupción afectando la confianza pública. Es necesaria una estandarización y transparencia en los procesos, así como un fortalecimiento de los mecanismos de control y una mayor capacitación del personal para asegurar la integridad y la efectividad de las policías municipales.
- 3.2. En relación con la aplicación del SEVRI, si bien se observa un avance general en la implementación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) en los gobiernos locales, aún existen deficiencias significativas en su aplicación y en la documentación de las actividades de control. Además, si bien es cierto los sistemas están formalmente establecidos, su funcionamiento y seguimiento efectivo necesitan ser reforzados.
- 3.3. El proceso de reclutamiento y selección de policías municipales presenta vulnerabilidades significativas a altos riesgos de integridad, lo cual se visualiza en la falta de manuales, inconsistencia en la aplicación de normativas, y la falta de controles robustos, lo cual abre la puerta a prácticas indebidas y decisiones sesgadas. Esto pone en riesgo la calidad y la integridad de la fuerza policial municipal.
- 3.4. Finalmente, la falta de programas de participación ciudadana de la Policía Municipal y la ausencia de mecanismos para quejas o sugerencias sobre funcionarios policiales limitan la participación ciudadana y la transparencia. Esto debilita la confianza de la comunidad en sus fuerzas policiales y disminuye la efectividad en la prestación del servicio.

4. Desafíos identificados

- 4.1 El sector municipal, clave para la calidad de vida en Costa Rica; enfrenta importantes desafíos en el reclutamiento y selección de su policía, el cual requiere un esfuerzo significativo, para asegurar la integridad y transparencia; que mejore la calidad del servicio de seguridad y fortalezca la probidad en la gestión municipal. Para crear una cultura de integridad, los jerarcas deben abordar los siguientes puntos:
 - **Gestión de riesgos de integridad:** Es imperativo que se fiscalicen y evalúen oportunamente los riesgos, promoviendo mecanismos de control y aplicando rigurosamente el marco jurídico.
 - **Implementación y funcionamiento del SEVRI:** Se requiere asegurar la operación continua del SEVRI en todas las municipalidades, integrado a su cultura organizacional y su actualización anualmente.
 - **Vinculación de la valoración de riesgos con la planificación institucional:** La mayoría de las municipalidades no enlaza la valoración de riesgos del reclutamiento policial con su planificación, lo cual es esencial para una gestión eficiente y mejora del servicio.

- **Manual de reclutamiento y selección actualizado:** Todas las municipalidades deben contar con un manual actualizado que garantice uniformidad y equidad, incluyendo una sección específica para la policía municipal.
- **Mecanismos de control robustos para verificar la idoneidad del policía municipal:** Es vital establecer controles que incluyan la revisión de antecedentes administrativos, judiciales/policiales, consulta de listas de inelegibles, validación de documentos y aplicación de un periodo de prueba, todo debidamente documentado.
- **Contratación en plazas fijas:** Un desafío fundamental es que los policías municipales sean contratados en plazas fijas, reflejadas en el presupuesto ordinario de la municipalidad (Barva).
- **Periodo de prueba:** No se aplica el periodo de prueba a los policías municipales siendo un cantón con altos índices de criminalidad (Limón).

Equipo auditor

Este Seguimiento a la Gestión Pública fue realizado por un equipo multidisciplinario del Área de Fiscalización de Desarrollo Local de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, dirigida por Vivian Garbanzo Navarro Gerente de Área.

Referencias bibliográficas

Contraloría General de la República de Costa Rica. (2020). Encuesta Nacional de Prevención de la Corrupción. <https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/enpc-2020/>

Contraloría General de la República de Costa Rica. Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2026. <https://www.cgr.go.cr/01-planes-pol.html>

Estrategia Nacional de Integridad y Prevención de la Corrupción 2021-2030 (ENIPC). <https://www.mjp.go.cr/Cohecho/Cohecho#:~:text=%C2%BFEn%20qu%C3%A9%20consiste%20la%20ENIPC,abordaje%20inter%2Dinstitucional%20al%202030>. Decreto Ejecutivo, n.º 43248-MJP de 27 de enero de 2022.

Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), (2016). GUID 5270. Directriz para la Auditoría de Prevención de la Corrupción. <https://www.issai.org/pronouncements/guid-5270-guidance-for-the-evaluating-of-corruption-prevention/>

Anexo n.º 1

Unidades de Auditoría que participaron en el SGP

Entidad	Entidad
Municipalidad de Barva	Municipalidad de Flores
Municipalidad de Heredia	Municipalidad de Limón
Municipalidad de San Carlos	Municipalidad de Santa Cruz

Anexo n.º 2

Productos emitidos por las UAI que participaron en el SGP

Municipalidad	Oficio n.º	Informe n.º	Fecha	Producto
Barva ²	AUREM 3944 05 25	3937 05 25	19 de mayo de 2025	ACE
Flores ³	MF-AI-OFI-CE-009-2025	MF-AI-OFI-CI-019-2025	22 de mayo de 2025	ACE
Heredia	CARTA-MH-CM-AI-029-2025	AI-02-2025	07 de mayo de 2025	ACE
Limón ⁴	112-2025-AI/ML	05-2025-AI/ML	30 de mayo de 2025	ACE
San Carlos	MSCCM-AI-0068-2025	MSCCM-AI-004-2025	07 de mayo de 2025	ACE
Santa Cruz	AIM-058-2025	UAIM-006-2025	07 de mayo de 2025	ACE

² Por oficio n.º AUSOLPRO 39360525 de 06 de mayo de 2025, la Auditoría Interna solicitó una prórroga para presentar el informe a la administración, por la atención de varios procesos.

³ Por oficio n.º MF-AI-OFI-CE-008-2025 de 07 de mayo de 2025, la Auditoría Interna solicitó una prórroga para presentar el informe a la administración, por contar con vacaciones previamente programadas a solicitud del Concejo Municipal.

⁴ Por oficio n.º 092-2025-AI/ML de 12 de mayo de 2025, la Auditoría Interna solicitó una prórroga para presentar el informe a la administración, debido a la fecha de presentación a la Administración.

Anexo n.º 3:

Detalle de la normativa base para el seguimiento de la gestión pública

Ley n.º	Nombre	Artículo	Asunto
-	Constitución Política	192	Nombramientos mediante idoneidad comprobada.
2	Código de trabajo	408	Mismas oportunidades para obtener empleo.
7530	Ley de Armas y Explosivos	88 y 88 (bis)	Tenencia y portación ilegal de armas permitidas y Portación ilegal de armas permitidas.
7794	Código Municipal	4, 5, 13 s), 17 a), 49, 61 al 69, 124, 128, 129, 130, 134, 135, 136, 137, 142, 144 al 150.	Atribuciones municipales, participación ciudadana, policía municipal, colaboración interinstitucional, Manual de reclutamiento y selección de personal, plazas vacantes, período de prueba, requisitos de ingreso a la carrera municipal, permiso de portación de armas, capacitación de la policía municipal, comisión permanente de seguridad, transparencia en la gestión municipal, convenios de cooperación entre cada municipalidad y el Ministerio de Seguridad Pública, evaluación de los servicios municipales.
8292	Ley General de Control Interno	2 f); 14 a), b) y d); 15 a) y b); 17 y 19.	Valoración del riesgo, Ambiente de control, Seguimiento del sistema de control interno, Responsabilidad por el funcionamiento del sistema, actividades de control.
9542	Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal	1, 2 y 3.	Regulación de la policía municipal. Adiciona un capítulo IX al título III del Código Municipal Se modifican el inciso c) del artículo 4, artículo 49 y el artículo 74; se adiciona un inciso s) al artículo 13 del Código Municipal.
10159	Ley Marco de Empleo público, y su reglamento	4 g) y h) , 7 e), 9 b), 11 a) y b), 13, 16, 17 a), b) y c); 18 b) y c) y 26 a), b) y c).	Planificación del empleo público, organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del desarrollo.
43952	Reglamento a la Ley Marco de Empleo Público	11 a) y 41.	Registro de inelegibles por condición de inhabilitación, condiciones de salario y esquema de remuneración previo al nombramiento.
Resolución n.º R-CO-64-2005	Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)		Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI.
N-2-2009-CO-DFOE	Normas de control interno para el Sector Público	Capítulo 2, 3, 4 y norma 5.7.1	Normas sobre ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control y canales y medios de comunicación.