



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

MSc. Luis Fernando León Alvarado
Alcalde Municipal.

Encargado de Recursos Humanos
Lic. Diego Pérez Zamora

Asunto: Asesoría No.02-2023.
Asesoría sobre la Prevención de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección de personal en el sector público

Al amparo de lo establecido en el acápite No. 22, inciso d), de la Ley General de Control Interno, el cual faculta a la Auditoría Interna a ***“asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.”***

Es importante indicar que para brindar la presente Asesoría, implica realizar observaciones que previenen lo que legal, administrativa y técnicamente corresponde a un asunto determinado y se brinda a las autoridades correspondientes, que según lo manifestado por la Contraloría General de la República, este tipo de asesorías, se brinda en el entendido que se dan elementos de juicio para la preparación y formación de la voluntad administrativa y además esta asesoría no compromete la independencia y objetividad en el desarrollo posterior de ese proceso en cuanto las demás competencias que la Auditoría puede y debe ejercer en su papel de fiscalizador.

Es por lo anterior, que remitimos una asesoría producto de la evaluación de la “Guía de verificación sobre la aplicación de controles para prevenir riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal” aplicada al departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad.



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

I. Antecedentes

La Contraloría General de la República (CGR) en coordinación con la Auditoría Interna municipal, inició un proyecto de seguimiento de la gestión pública llamado “Prevención de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección de personal en el sector público”, el cual tiene como propósito determinar el nivel de aplicación de controles en las instituciones públicas para prevenir riesgos en el proceso de reclutamiento y selección de personal conforme al marco regulatorio y prácticas aplicables; de manera que se generen insumos para fortalecer la prevención de riesgos, la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la transparencia.

II. Prevención de riesgos en los procesos de reclutamiento y selección de personal

Este Gobierno Local no cuenta con el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), como tampoco se encuentra identificado a nivel de la unidad de Recursos Humanos, en donde se identifiquen los riesgos relacionados con la gestión del recurso humano; lo anterior limita el conocimiento de los riesgos a los que se expone dicha unidad.

En los artículos 18 y 19 de la Ley General de Control Interno, se establece la obligatoriedad de que todo 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. Y que será responsabilidad del Jerarca y los titulares subordinados el correcto funcionamiento de dicho sistema, así como el adoptar medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.

Así mismo, las Normas de control interno para el sector público señalan sobre la necesidad de disponer, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo del valoración o análisis de los riesgos institucionales, como un componente funcional del Sistema de Control Interno, el cual deberá estar vinculado con la planificación institucional.

Con el propósito de prevenir la materialización de riesgos, las entidades públicas deben al menos una vez al año identificar los riesgos que enfrentan sus procesos y analizar el efecto, importancia y probabilidad de que ocurran para administrarlos, con el fin de definir, implementar, verificar y perfeccionar un



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA

AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

proceso permanente y participativo, sustentado en la planificación institucional; además, es necesario que documenten, actualicen y divulguen las políticas, normas y procedimientos de control asociadas con la materia.

Por su parte, los procesos de reclutamiento y selección de recurso humano representan la ruta que conduce el ingreso de personal a la organización, estos buscan determinar, entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados e idóneos para los puestos que existen en la organización. Es la puerta de entrada para los candidatos que tienen características y competencias personales que se ajustan a las necesidades institucionales.

La ausencia de una valoración de riesgos en el proceso de Reclutamiento y Selección de Recurso Humano, podría ocasionar que no se analice los diferentes escenarios sobre los eventos que podría materializarse y exponer a la entidad a la ocurrencia de eventos que podrían impactar significativamente en las operaciones, funcionamiento, recursos, prestación de los servicios, entre otros. Aunado a lo anterior, que la organización haya definidos e implementado controles en las etapas de reclutamiento y selección que no responden a las necesidades del proceso y por tal, no prevenga o mitigue la materialización del riesgo.

Es por ello que los procesos vinculados con el reclutamiento y selección de personal deben dirigirse de forma que puedan garantizar la contratación de funcionarios en cantidad y calidad, que reúnan las competencias idóneas (habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos) para el desempeño de cada puesto y en procura del logro de los objetivos de la organización.

De acuerdo con lo anterior, se determinaron los siguientes aspectos que representan debilidades de control en la prevención de riesgos del proceso, los cuales se desarrollan a continuación:

III. Proceso de planificación del Recurso Humanos debidamente alineado con la Planificación Estratégica Municipal (PEM), el cual permita la rendición de cuentas.

El direccionamiento estratégico asociado al proceso de reclutamiento y selección de personal se entiende como los mecanismos para definir y alinear las necesidades de personal con la estrategia institucional mediante planes y acciones que permitan maximizar su desempeño y prevenir riesgos en los



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

procesos de reclutamiento y selección de personal, considerando la definición de la estrategia, la coordinación con los actores involucrados y el seguimiento que permita una efectiva rendición de cuentas.

A su vez, la planificación estratégica del recurso humano puede ser definida en términos generales como el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos, conforme cambian los entornos internos y externos de la organización y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva, para asegurar la disponibilidad de esos recursos que demanda la organización.

Se utiliza para determinar e identificar aquellos recursos humanos que posean las habilidades requeridas para el éxito de una organización, en cantidad e idoneidad, documentando los roles y responsabilidades, los cronogramas, las acciones y procedimientos a seguir. La planificación de recurso humano como apoyo al proceso de reclutamiento y selección de personal debe formar parte integral de la planificación estratégica de la organización.

En ese contexto, se determinaron debilidades en el direccionamiento estratégico del recurso humano, para los procesos de reclutamiento y selección de personal, que esté integrado a su vez a una planificación estratégica de la gestión del recurso humano en la Municipalidad, que contribuyan a prevenir la materialización de riesgos en esos procesos desde la planificación estratégica institucional, la actualización de normativa detallada relacionada a los procesos y la definición de necesidades de capital humano de conformidad con el marco normativo y las buenas prácticas aplicables, como se detalla a continuación:

- a. No se dispone de mecanismos de control diseñados e implementados desde la estrategia institucional que contemplen las acciones estratégicas, resultados esperados, indicadores y metas orientadas a gestionar los procesos de reclutamiento y selección de personal de la Municipalidad, considerando lo dispuesto en el Plan Estratégico Municipal (PEM) 2022-2027.
- b. No se realiza un análisis de riesgos para el proceso de reclutamiento y selección que considere de forma integral las actividades del proceso, que se respalde en un análisis documentado de las valoraciones realizadas para determinar los parámetros aplicables a cada riesgo y que además sean considerados como insumos para la planificación operativa del proceso, la toma de decisiones y la definición de los mecanismos de control necesarios para su implementación.
- c. Ausencia de un diagnóstico institucional que defina las necesidades de personal (cantidad y tipo) de la Municipalidad en un periodo determinado. Dado lo anterior, los



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA

AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

procesos de contratación no son producto de una planificación municipal, sino que se tratan de manera aislada de acuerdo con las solicitudes individuales que realizan los diferentes departamentos durante el año.

- d. Falta fortalecer los conocimientos y valores éticos en la gestión de reclutamiento y selección de personal para contribuir con la transparencia e integridad en el accionar de los funcionarios municipales. Con respecto a lo anterior, el Código de Ética para los funcionarios y funcionarias municipales de la Municipalidad de Turrialba, se encuentra desactualizado, ya que fue aprobado el 2007 por el Concejo Municipal, (Sesión Ordinaria 71-2027). Aunado a lo anterior, no se cuenta con una Comisión de ética y conducta o un área, o funcionarios responsables de liderar y coordinar acciones, que promuevan una cultura organizacional y contribuyan a la prevención de la corrupción, las cuales se sustenten, en el análisis de los riesgos institucionales, el compromiso y cumplimiento de las normas vigentes y aplicables y en la formación, sensibilización y capacitación de los funcionarios municipales.

Los aspectos señalados en el párrafo anterior, fueron comunicados en el Oficio No. UAI-MT/152-2022 del 11 de mayo del 2020, en el Informe de la auditoria de carácter especial- **Seguimiento de la gestión pública sobre el establecimiento e implementación de mecanismos para la prevención de la corrupción.**” A la fecha se encuentran pendiente la implementación de las recomendaciones por parte de la Administración.

- e. El Manual de Puestos de la Municipalidad se considera desactualizado ya que data del año 2007, sin embargo, se podrían presentar debilidades en la definición de los perfiles de puesto, de acuerdo a la realidad actual o a la evolución de las funciones en el tiempo; aunado a lo anterior, de contar con competencias técnicas y blandas desactualizadas, que sirvan como base para la elaboración de los concursos que se realizan en la Municipalidad. Actualmente se encuentra en proceso de actualización.

Esta auditoría remitió el 21 de enero del 2017, una advertencia No. AIM/07-2014 señalando sobre actualización del manual debido a la antigüedad o desactualización del Manual de Descriptivo de Clases y Valoración de Puestos de la Municipalidad de Turrialba. Con respecto a la actualización del Manual de puestos, el artículo 129 del Código Municipal señala:

“Artículo 129. - Las municipalidades adecuarán y mantendrán actualizado el Manual Descriptivo de Puestos General, con base en un Manual descriptivo integral para el régimen municipal. Contendrá una descripción completa y sucinta de las tareas típicas y suplementarias de los puestos, los deberes, las responsabilidades y los requisitos mínimos de cada clase de puestos, así como otras condiciones ambientales y de organización. El diseño y la actualización del Manual descriptivo de puestos general estará bajo la responsabilidad de la Unión Nacional de Gobiernos Locales. Para elaborar y actualizar tanto el Manual general como las adecuaciones respectivas en cada municipalidad, tanto la Unión Nacional de Gobiernos Locales



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

como las municipalidades podrán solicitar colaboración a la Dirección General de Servicio Civil...”. (Corrida su numeración por el artículo 1° de la ley n.º 9542 “*Ley de Fortalecimiento de la Policía Municipal*” de 23 de abril del 2018).

La Procuraduría General de la República ha señalado en sus dictámenes C-260-2001 del 27 de setiembre del 2001 y C-003-2016 del 11 de enero de 2016, de que las Municipalidades tienen la posibilidad de confeccionar, actualizar y mantener sus propios Manuales Descriptivos de Puestos. En el primero de esos pronunciamientos señalamos lo siguiente:

*“... la anterior exigencia interpretativa obliga a entender que el artículo 120 del Código Municipal faculta, por un lado, a la Unión Nacional de Gobiernos Locales para elaborar y mantener actualizado el "Manual descriptivo Integral para el régimen municipal", también denominado "Manual General"; para lo cual, podrá solicitar la colaboración de la Dirección General de Servicio Civil. Mientras que a las Municipalidades **se les reconoce esa misma atribución, pero con respecto a sus propios Manuales descriptivos de puestos, dictados en virtud de la autonomía normativa** (potestad reglamentaria) que les confiere la ley y la propia Constitución Política”. (El resaltado es nuestro).*

La normativa nacional que regula el control interno señala de manera clara, la relevancia de establecer políticas y procedimientos necesarios para asegurar una apropiada planificación y administración del recurso humano en la Municipalidad. La Ley General de Control Interno N°8292 en su artículo N°13 establece en cuanto al ambiente de control, que “*serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

e) Establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, principalmente en cuanto a contratación, vinculación, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable”.

La Ley General de Control Interno establece que los jefes deben mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus labores y obligaciones y promoverlos en la organización, además de mantener políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas. Asimismo, las Normas de Control Interno para el Sector Público establecen la necesidad de que en la organización se fortalezca la ética en la gestión, mediante la implantación de medidas e



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

instrumentos formales, que incorpore, indicadores para dar seguimiento a la cultura ética institucional, y que se dirijan acciones para que el personal reúna las competencias y valores requeridos por la institución de forma que se integre la ética a los sistemas de gestión, además de que se debe procurar que el personal reúna las competencias necesarias para su desempeño, por lo que deben dirigirse actividades para la capacitación y actualización del personal.

Además, el artículo N°14 de la Ley General de Control Interno señala que son deberes de la Administración Activa, analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y adoptar las medidas y mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

A su vez, la norma 2.4 de las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) indica que las políticas y actividades de planificación y otras relacionadas con la gestión de recursos humanos, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo en la cantidad que se estime suficiente para el logro de los objetivos institucionales.

La ausencia de un proceso de planificación de recursos humanos podría incidir en que las actividades en esta materia no se dirijan técnica y profesionalmente a la contratación de personal acorde a las necesidades cuantitativas y cualitativas de la institución para el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como llevar a cabo prácticas de direccionamiento del capital humano que no estén enfocadas en la adecuada ejecución de los procesos de reclutamiento y selección afectando la confiabilidad en los resultados obtenidos y en la información de dichos procesos.

IV. Ausencia de normativa detallada y actualizada, que regule todos los aspectos relacionados con el proceso de reclutamiento y selección

La Municipalidad cuenta con un Manual de Procedimientos de Reclutamiento y Selección de personal, pero el mismo, carece de información detallada de los diferentes procesos, de forma tal que se asegure, que todos los aspectos involucrados en el proceso se encuentran normados y que, por consiguiente, se disponga de controles suficientes para regular la contratación de personal, y garantizar su aplicación en forma transparente. Con respecto a lo anterior, se



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

evidenció la carencia de en los procesos para el nombramiento por ascenso y traslados horizontales, como por ejemplo: la el estudio técnico de Recursos Humanos y la justificación por parte de la Alcaldía de las razones por las cuales se selecciona a un funcionario para el puesto y no a otros funcionarios municipales.

La Ley General de Control Interno en su artículo N°13 inciso e) y el artículo N°15 inciso b), estipula la necesidad de establecer políticas y prácticas de gestión de recursos humanos apropiadas, entre ellas, las referentes a la contratación y promoción de funcionarios, la necesidad de documentar apropiadamente y definir la responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público en su numeral 2.4 y 2.5.2, con respecto a la idoneidad del personal indica, que el personal debe reunir las competencias y valores requeridos de acuerdo con los manuales de puestos institucionales. Además, que señalan que los trámites que se realicen deben contar con la autorización y aprobación de los funcionarios autorizados para ello.

V. Diseño e implementación de controles en los procesos de reclutamiento y selección de personal

El reclutamiento de personal obedece a las técnicas o procedimientos para atraer, identificar y escoger a los oferentes calificados y capacitados para ocupar plazas vacantes, mediante análisis previos sobre los puestos requeridos, considerando las competencias laborales y personales para el desarrollo de las funciones; justificando la necesidad de personal, análisis técnicos, aprobación de los concursos, elaboración y publicación de las bases del concurso, así como, la recepción y verificación de las ofertas presentadas por los oferentes.

En tanto, la selección de personal responde a los mecanismos para escoger entre los candidatos reclutados a la persona que según las competencias laborales y personales está calificada para ocupar una plaza; así como, para brindar seguimiento en los primeros meses corroborando que cumpla con sus funciones, considerando la revisión de atestados, aplicación de pruebas técnicas y entrevistas, la recomendación, selección preliminar y final de candidatos, la comunicación de resultados, el aval del nombramiento, la inducción dentro de la



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

institución sobre la cultura organizacional, ética y las funciones específicas del cargo y el periodo de prueba.

Aunque sé que se cuenta con un manual, se determinó la ausencia de mecanismos oficializados de control en los procesos de reclutamiento y selección de personal, de los anterior, se van a señalar algunos:

- a. No se cuenta con instrumentos diseñados e implementados que permitan regular y operativizar de forma estandarizada en la realización de cada una de las actividades tanto del proceso de reclutamiento como de selección de personal administrativo y operativo relativas a los concursos internos y externos, de manera que se garantice razonablemente que el recurso humano nombrado a partir de estos concursos está calificado para desempeñar los puestos.
- b. Proceso de reclutamiento: aspectos mínimos a considerar para justificar los requerimientos de personal ante una plaza vacante o nuevas necesidades, los análisis técnicos, aprobación de los concursos externos e internos, elaboración y publicación de las bases, la recepción y verificación de ofertas, entre otros.
- c. Proceso de selección: aspectos mínimos a considerar para la revisión de atestados, aplicación de pruebas técnicas, selección preliminar de candidatos, comunicación de resultados, aplicación de entrevistas, recomendación y selección final de candidatos, período de prueba e inducción del candidato seleccionado, entre otros.
- d. No se identificaron controles establecidos en cuanto a la definición de canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información relacionada con los procesos de reclutamiento y selección, de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución.
- e. No se evidenció un procedimiento para identificar en la fase de reclutamiento a las personas que podrían incurrir en un posible conflicto de intereses por el grado de consanguinidad o afinada, dado que la información que aporte el oferente al respecto, es analizada por el departamento de Recursos Humanos hasta la fase de selección, pero solo consideran lo señalado en el artículo 136 del Código Municipal.

Con respecto a lo anterior, se debe de considerar lo señalado en el Oficio No.PEP-AR-006-2023, en referencia a la prevención de conflictos de



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

intereses remitido por la Procuraduría General de la República a esta Municipalidad.

“...siguiendo la doctrina establecida por las nomas de comentario, es evidente que existen obligaciones de transparencia, objetividad e imparcialidad del empleado público, que se acentúan cuando aquéllos poseen o crean lazos de consanguinidad o afinidad con otros servidores de la misma institución, o bien, relaciones afectivas (tales como parentesco cercano, amistad íntima, noviazgo, relaciones de pareja públicas o clandestinas; entre otras) que puedan entrar en conflicto con sus deberes, escenario en el que, para evitar responsabilidad, **deben dar aviso oportuno a sus superiores y ejercer oportunamente el deber de abstención en caso necesario.**”

Al personal de la Municipalidad de Turrialba, para que, en todo momento, actúe en apego y conforme a los principios y cánones establecidos en la legislación costarricense que se relacionan con la correcta aplicación del deber de probidad y el deber de abstención, especialmente cuando entre éstos exista parentesco, o bien, se creen relaciones de consanguinidad o afinidad con otros servidores que laboren en la misma institución, o bien, relaciones afectivas como podrían ser las de amistad íntima, noviazgo, relaciones de pareja informales tanto públicas como clandestinas, entre otros supuestos, que puedan sugerir una situación de conflicto de intereses.”

- f. Los expedientes que elabora la administración, no contienen todas las actividades desarrolladas en las diferentes etapas del proceso. Así mismo, el procedimiento carece de información con respecto a los elementos y controles mínimos que deben de contar. El expediente de procesos de contratación de personal municipal, debe contemplar todas las acciones aplicadas.

Es importante destacar lo que señala la norma 2.4 de las Normas de Control Interno para el Sector Público acerca de la importancia de asegurar que el personal reúna las competencias y valores requeridos, de conformidad con los manuales de puestos institucionales, para el desempeño de los puestos y la operación de las actividades de control respectivas. Con ese propósito, las políticas y actividades de reclutamiento y selección, deben dirigirse técnica y profesionalmente con miras a la contratación, la retención y la actualización de personal idóneo para el logro de los objetivos institucionales.

De igual manera, ese mismo cuerpo normativo, en la norma 5.7.1 señala el deber del jerarca y los titulares subordinados de establecer y funcionar adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información a los destinatarios idóneos.



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

El Código Municipal indica que las municipalidades mantendrán actualizado el Manual de organización y funcionamiento, cuya aplicación será responsabilidad del Alcalde Municipal, según el artículo N°129 y N°130.

La Ley General de Control Interno en su artículo N°16 señala que los sistemas de información deben permitir a la administración activa tener una gestión documental institucional, entendiendo esta como el conjunto de actividades realizadas con el propósito de controlar, almacenar y posteriormente recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, a fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados.

Por su parte, las Normas de Control Interno para el Sector Público en la Norma 5.8 establece como deber la disposición de 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.

Las debilidades mencionadas se presentan desde la etapa de planificación, manual de clases de puestos que no se actualizan en forma oportuna a las necesidades actuales de los servicios que presta la municipalidad, al no contar con un sistema de valoración de riesgos tanto de la unidad como de la institución, deficiencias en el manual de procedimientos, entre otros, para la ejecución de los procesos de reclutamiento y selección de persona.

Las debilidades anteriores, plantean posible materialización de riesgos de que se nombren personal que no se ajuste a las necesidades de la institución y afecte la consecución de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Se podría limitar la comprobación de la idoneidad del personal contratado y con ello afectar la ejecución eficiente de los procesos y actividades de la entidad, así como del cumplimiento de los objetivos institucionales, con el respectivo impacto en los recursos que ello conlleva.



MUNICIPALIDAD DE TURRIALBA AUDITORÍA

21 setiembre, 2023
UAI-MT/132-2023

VI. Conclusiones

Es importante que la municipalidad refuerce sus controles a nivel interno, de manera tal que coadyuven a la transparencia, al buen uso de los recursos, en la prevención de la corrupción y al logro de objetivos institucionales. Para ello, es fundamental el análisis y la revisión del control interno existente, que permitan determinar medidas que garanticen su efectivo funcionamiento y logren ubicar a la municipalidad en un nivel de riesgo institucional aceptable. También la necesidad de conocer, si los controles responden a los riesgos actuales que enfrenta la institución, la efectividad de esos controles y valorar si se amerita definir e implementar nuevos controles.

Un aspecto fundamental para el desarrollo de la actividad sustantiva de la Municipalidad lo constituye su recurso humano, razón por la cual se considera relevante incentivar la mejora en la gestión del recurso humano mediante el fortalecimiento de sus instrumentos de planificación y gestión de reclutamiento, selección y nombramiento de personal que contribuya al logro de los objetivos institucionales.

De antemano agradezco la atención a la presente, me suscribo de usted:

Atentamente,

Karleny Salas Solano
Auditora