



N° 1262-54-IAO-SAEE-2023

11 de setiembre del 2023

Máster  
Omar Brenes Campos  
Jefe  
Oficina de Planes y Operaciones, Organismo de Investigación Judicial

Estimado señor:

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 36 de la Ley General de Control Interno, se remite el informe final referente al estudio *“Estudio Operativo en el Servicio Especial de Respuesta Táctica de la Oficina de Planes y Operaciones del Organismo de Investigación Judicial”*, efectuado por la Sección Auditoría Estudios Especiales, del Despacho a mi cargo.

El objetivo fue evaluar si el control interno diseñado en el Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT) proporciona seguridad para garantizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

En cumplimiento de lo instituido en numeral 2.10 de las Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público y 205 de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, así como en artículo 51 del Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna del Poder Judicial<sup>1</sup>, los resultados, conclusiones y recomendaciones del estudio fueron presentados, en lo pertinente, a las distintas dependencias encargadas de la implementación de las acciones de mejora, precisándose plazos para su cumplimiento. Por lo anterior, se remiten copias del informe para la aplicación respectiva, según lo acordado.

Además, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Control Interno, esta Auditoría efectuará oportunamente un seguimiento, para asegurarse de que las acciones establecidas por las instancias competentes, se hayan implementado eficazmente y dentro de los plazos definidos.

Finalmente, en caso de facilitar este documento a partes externas del Poder Judicial, se deberá prever lo establecido en la Ley N° 8968 *“Protección de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales”*.

Atentamente,

---

<sup>1</sup> Publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 163 del 25 de agosto de 2021.



**AUDITORÍA JUDICIAL**  
E-mail: [auditoria@poder-judicial.go.cr](mailto:auditoria@poder-judicial.go.cr)  
Teléfono: 2295-3238  
Fax: 2257-0585  
Apartado: 79-1003 SAN JOSE

---

Roy Díaz Chavarría  
Subauditor  
Auditoría Interna del Poder Judicial

c: Consejo Superior  
Servicios Especial Respuesta Táctica  
Archivo- SAEE-01-2023



**A  
U  
D  
I  
T  
O  
R  
I  
A  
  
J  
U  
D  
I  
C  
I  
A  
L**

**Estudio Operativo en el Servicio Especial  
de Respuesta Táctica de la  
Oficina de Planes y Operaciones del  
Organismo de Investigación Judicial**

**Sección Auditoría Estudios Especiales**

**Setiembre, 2023**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	.....
1.1 Origen del estudio.....	.....
1.2 Objetivo general.....	.....
1.3 Alcance y naturaleza.....	.....
1.4 Equipo de trabajo.....	.....
1.5 Normativa técnica aplicada.....	.....
<b>2. ANTECEDENTES.....</b>	.....
<b>3. RESULTADOS.....</b>	.....
3.1 Importancia de mejorar la calidad de la información del proceso realizado por SERT.....	.....
3.2 Necesidad de establecer los indicadores de gestión.....	.....
3.3 Relevancia de fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas.....	.....
3.4 Conveniencia de aprovechar el uso de la herramienta gerencial SEVRI:.....	.....
3.5 Trascendencia de formalizar los lineamientos internos.....	.....
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	.....
<b>5. RECOMENDACIONES.....</b>	.....
<b>6. ANEXO.....</b>	.....



## RESUMEN EJECUTIVO

El presente servicio de auditoría es de tipo operativo, el cual tuvo como objetivo evaluar si el control interno diseñado en el Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT) proporciona seguridad para garantizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones. El período de evaluación cubrió el año 2022 y primer bimestre 2023, cuya fecha de corte fue el 28 de agosto del 2023.

Este grupo táctico ejecuta labores de alto riesgo en casos muy selectos, supliéndosele personal con conocimiento técnico, competencias y acondicionamiento físico, así como herramientas especializadas para ejercer las actividades de choque clasificadas como acciones de élite operativa, donde entre otros, se visualiza el riesgo de integridad física del equipo, de numerosas personas asociadas con la diligencia judicial y de civiles, además del riesgo operativo con consecuencias en el deterioro de la imagen institucional y de la administración de justicia. Por tanto, en virtud del aumento de la criminalidad y la importancia de la labor del SERT para la resolución de casos, se consideró relevante auditarla, incorporándola en el Plan Anual de Trabajo para el ejercicio del 2023.

Con base en las pruebas realizadas por esta Auditoría se determinó que la Oficina evaluada dispone de la herramienta informática Expediente Criminal Único, (ECU) la cual permite medir la trazabilidad de los casos, a fin de medir su gestión; sin embargo, este no se ha aprovechado en todas sus bondades debido a que se ha utilizado únicamente como repositorio (almacenaje) de información cuyos datos no se registraban de forma oportuna.

También se estableció, aun cuando ese Servicio Especial tiene algunos indicadores en sus hábitos laborales, que estos no se han incorporado en su sistema de control interno de manera formal (asignando por escrito responsables de cumplimiento y supervisión); además son insuficientes para medir la totalidad de la gestión de esa Entidad.

Por otra parte, el ejercicio denominado "*Reunión General y de rendición de cuentas*" se orienta más a informar sobre aspectos cuantitativos, revelando cantidades de casos ingresados, concluidos, pendientes, rezago, obviando aspectos referidos a la razonabilidad de cómo fueron alcanzados esos productos (rendimiento).

El SEVRI, como herramienta gerencial, no se está aprovechando en todos sus aspectos, al prescindir de los principales riesgos de la Oficina relativos a productividad o metas esperadas, limitándose a temas de capacitación y otros transversales institucionales.

Por último, lineamientos internos relacionados con la operatividad de la oficina en la mayoría de los procesos se han mantenido en calidad de borrador sin contar con su aprobación y publicación respectiva.

Producto de las debilidades encontradas, esta Auditoría emitió recomendaciones a fin de fortalecer la calidad de la información, definir el control interno para el establecimiento de indicadores de gestión y disponer de protocolos de actuación. Además, se requirió a la Jefatura maximizar el aprovechamiento del ejercicio de rendición de cuentas y SEVRI.



## **Estudio Operativo en el Servicio Especial de Respuesta Táctica de la Oficina de Planes y Operaciones del Organismo de Investigación Judicial**

### **1. INTRODUCCIÓN**

#### **1.1 Origen del estudio**

Plan de Trabajo del 2023, conocido por Corte Plena en el acta 60-2022, del 28 de noviembre del 2022, artículo IV.

#### **1.2 Objetivo general**

Evaluar si el control interno diseñado en el Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT) proporciona seguridad para garantizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones.

#### **1.3 Alcance y naturaleza**

El presente servicio de auditoría es de tipo operativo, en el que se evaluó el sistema de control interno relativo a la documentación de los resultados de la gestión, para lo cual se analizó si las actividades de control implementadas coadyuvan a garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Asimismo, se revisó los sistemas de información implementados en esta Sección, tanto físicos como automatizados y se examinaron los reportes estadísticos utilizados para reflejar la productividad de la Oficina.

El período de evaluación cubrió el año 2022 y primer bimestre 2023, cuya fecha de corte fue el 28 de agosto del 2023.

#### **1.4 Equipo de trabajo**

El estudio fue desarrollado por Henry Vásquez Mena, profesional en auditoría, bajo la supervisión de Xinia Vega Guzmán jefa de la Sección Auditoría Estudios Especiales, José Luis Sojo Chacón, jefe a.i. en la etapa de redacción de resultados, Roy Díaz Chavarría, subdirector general y Roberth García González, director de Auditoría.

#### **1.5 Normativa técnica aplicada**

Para la ejecución de este trabajo se observaron las Normas para el ejercicio de la auditoría interna en el Sector Público y las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, ambas promulgadas por la Contraloría General de la República.



## 1.6 Difusión de los resultados

Los resultados, conclusiones y recomendaciones de este estudio se comunicaron a la instancia auditada mediante informe en borrador remitido con oficio N° 1183-45-IAO-SAAE-2023 del 30 de agosto 2023 y dirigido a la Oficina de Planes y Operaciones mediante oficio N°1175-45-IAO-SAAE-2023, cuya conferencia final se efectuó el 8 de setiembre del 2023, con la participación de Pedro Arce González, Subjefe de la Oficina Planes y Operaciones, Luis Cordero Morales, Jefe del SERT, Allan Cruz Villalobos, Subjefe SERT y Mónica Arrieta Fallas, Asistente Administrativa del SERT.

Lo anterior, permitió considerar las observaciones presentadas, las cuales han sido incorporadas al informe en lo pertinente.

## 2. ANTECEDENTES

El servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT) está adscrito a la Oficina de Planes y Operaciones del OIJ, tiene como fin desde el año 1995, ser un grupo táctico para ejecutar labores de alto riesgo o casos muy selectos, con conocimiento técnico y herramientas especializadas, por tanto su personal debe mantener estas competencias y acondicionamiento físico necesario para ejecutar su trabajo, así como salvaguardar la integridad física de las personas y la propia en las diferentes operaciones en las que participan.

Cabe indicar que en el 2009 según acuerdo del Consejo Superior<sup>2</sup>, esta organización cambió su nombre, dejando de llamarse Servicio Policial de Intervención Inmediata (S.P.I.I.), a denominarse Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT.)

A nivel de organización consta de tres niveles a saber: Jefatura, Subjefe y 31 Oficiales de Investigación Táctica, integrado por investigadores e investigadoras seleccionados con perfiles especiales para desempeñarse en actividades clasificadas en las siguientes tipologías:

- Allanamiento a estructura
- Detención vehicular
- Destrucción de droga
- Escolta de drogas
- Captura en vía pública
- Colaboración como grupo de asalto
- Escolta de detenido
- Custodia de persona muy importante
- Toma de rehenes
- Escolta de armas
- Traslado de munición

<sup>2</sup> Sesión 94-09 artículo XXXVIII, del 13 de octubre del 2009



- Capacitaciones a personal del OIJ

Para conservar la información de las diligencias precitadas se utiliza el “*Sistema Expediente Criminal Único*” (ECU) y el “*Libro de ingreso de casos o Estadísticas*”, el cual es una hoja editable en formato Excel.

### 3. RESULTADOS

Como producto de la auditoría aplicada en el área de interés, se determinaron los aspectos que se detallan a continuación:

#### 3.1 Importancia de mejorar la calidad de la información del proceso realizado por SERT

El ECU es un sistema informático, donde se crea el legajo electrónico de Investigación Policial para registrar por parte de las personas investigadoras actividades propias de la pesquisa, a saber: Fecha de Ingreso de la solicitud, creación del caso, asignación, elaboración y revisión del informe, así como la posibilidad de almacenar dentro de él, ese documento.

Por las características citadas, dicha solución tecnológica se acopla razonablemente al trabajo del SERT.

Según lo indicado por el jefe del despacho evaluado, a su criterio se requiere un máximo de 22 días para concluir cada asignación, condición no constatada por esta Auditoría para conocer el plazo real de duración, por cuanto, las tareas ejecutadas por el SERT no se reportan en el ECU de forma inmediata una vez terminada la diligencia, sino tiempo después (así confirmado el 12 de mayo del 2023 por quien dirige ese equipo de trabajo) lo cual demuestra que la calidad de los registros es insuficiente para llevar a cabo ese procedimiento.

A manera de ejemplo, este ente examinador intentó medir los periodos para atender las solicitudes, haciendo uso de un reporte del ECU sobre la trazabilidad de los casos facilitado por la Unidad Tecnológica Informática de la Oficina de Planes y Operaciones (UTI), haciendo una comparación con el tiempo esperado de atención antes mencionado.

Según la contabilización automática en el 2022 (01 de enero al 31 de diciembre) el 91,1% (226/248\*100) de los asuntos se ejecutó entre 26 hasta 329 días y para el primer bimestre 2023 el 84,12%, (53/63\*100) en un rango de 24 a 44 días, lo cual permite aseverar, que esas anotaciones se hacen de forma tardía, aumentando la cantidad de días empleados en cada diligencia, lo cual no se ajusta a la realidad considerando que las labores del SERT por su naturaleza se practican en periodos cortos.

Respecto a la completitud<sup>3</sup> de esa información en el ECU, para el 2022 se tramitaron 248 casos, de los cuales en 22 casos (8.87%) no tienen consignado la fecha de creación del informe por parte de la persona investigadora, 36 (14.51%) no estaban aprobados por la Jefatura y 35 (14.11%) asuntos terminados no tenían el cierre a nivel de Sistema. La ausencia de esas

<sup>3</sup> Completitud: representa la cantidad de datos requeridos en un sistema para mostrar adecuadamente la trazabilidad del proceso.





variables también imposibilita obtener a partir de la totalidad de casos ingresados, la estimación del periodo invertido en las labores del SERT en su función sustantiva. Para el 2023, no se detectaron faltantes.

Dado que no se logró determinar con información del ECU los lapsos utilizados realmente en cada solicitud, como procedimiento alternativo se pretendió efectuarlo con el “*Libro de Ingreso de casos o estadísticas*”, el cual es un reporte en hoja editable Excel, utilizado a lo interno del Despacho, donde se consigna de forma general lo siguiente:

- Fecha de inicio
- Casos ingresados
- Tipo de servicio solicitado
- Reportes trimestrales
- Diligencias atendidas por cada equipo
- Operativos suspendidos
- Horas extras
- Rendición de cuentas (cantidad de casos salidos).

No obstante, en dicho control no se anota la fecha de finalización, razón por la cual, tampoco fue posible medir el tiempo de respuesta del proceso.

Dada la limitante de la Auditoría para ingresar a los legajos digitales generados a partir del ECU para extraer la citada trazabilidad desde los documentos soporte en etapa preparatoria, se logró mediante muestra, con la colaboración del personal del SERT, obtener la información cuyos resultados se presentan más adelante.

Por lo citado en párrafos anteriores, si bien en los expedientes queda archivado lo correspondiente a cada solicitud, no se dispone de información integrada, confiable (sea automatizada o manual) sobre su atención, que permita, no solo a los órganos de control, extraer datos de forma ágil para demostrar el uso eficiente de los recursos, sino también para la medición de la gestión a lo interno de la oficina evaluada y sus superiores para conocer la eficiencia con la que se desarrollan las labores en el SERT.

A continuación, se exponen los criterios utilizados como base de medición para determinar la condición previamente expuesta:

- *Ley General de Control Interno N.º 8292 | Artículo 16.- Sistemas de información* – donde se instituye el deber del Jefe y titulares subordinados de armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales.
- *Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE | punto 4.4 asociado* a mantener actividades de control pertinentes para asegurar la información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y el desempeño institucional. | *Item 4.4.1.* relacionada con la importancia de establecer las medidas para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente. | *norma 5.6.* donde se plasman los atributos fundamentales de la calidad de la información.



- *Circular de Secretaría de la Corte N° 028 – 2016* |sobre la obligación de las Jefaturas de supervisar la actualización y respaldo de los sistemas informáticos que apoyan la gestión de las oficinas.
- *Modelo de las tres líneas de defensa del Instituto de Auditores Internos Global (2020)* referido por la Contraloría General de la República en Oficio No. 12529, criterio DFOE-IAF-0026 del 24 de agosto de 2021, el cual señala la existencia de tres niveles de aseguramiento diferentes entre sí, pero complementarios para que el sistema de control interno (SCI) sea efectivo.

Relacionado con las causas por las cuales la información no se registra de manera oportuna y completa en el ECU, en entrevista aplicada al jefe de la Oficina de Planes y Operaciones el 17 de mayo 2023 y en consulta al jefe de la Oficina del SERT del 12 de mayo último, se obtuvo:

- Los datos se mantienen en ECU y “G”<sup>4</sup> donde se conserva las diligencias de la pesquisa, logrando reconstruir en detalle cualquier actividad realizada, lo cual se considera suficiente y no se ha estimado trascendental su registro oportuno.
- Manifiesta la jefatura de la oficina, que en delegaciones si se da prioridad a esta acción, para efecto de medir la trazabilidad y control de rezago, por medio del “Sistema Integrado de Información Policial” (SIIP), pero en el caso del SERT, no funciona de esa manera.
- También expresó que los datos consignados en el ECU se usan para facilitarlos a órganos evaluadores, disciplinarios o partes que interponen un reclamo cuestionando la operación del equipo, por ejemplo, un uso excesivo de la fuerza, no así para fines internos de trazabilidad, restándosele importancia a la prontitud con la cual debe efectuarse esta labor.

Opina esta Órgano de Control, que si bien existen documentos de las operaciones ejecutadas y su detalle en la red; al acceder a estos para analizar de manera integral los reportes de diligencias por grupo para establecer en un periodo determinado carga de trabajo, estado de las causas, duración, pendientes, casos entrados y salidos, entre otros, no resulta una tarea sencilla por cuanto se debe reconstruir la información para conocer esas variables. No obstante; las bondades del ECU permiten estos requerimientos, por tanto, podría ser confiable, útil y oportuno si se alimenta de manera adecuada, pese a no ser exigida para su análisis a través del SIIP.

Conviene resaltar la existencia del *Instructivo de competencias del Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT) 06-DG versión 1* del 1 de abril del 2022, el cual instituye en el numeral 13 las “*Instrucciones para la confección del informe en el sistema ECU (Expediente Criminal Único)*” definiéndose así, formalmente por escrito el uso de esta herramienta informática para:

- *Registro de Información al sistema ECU. (Guía de elaboración de informe).*
- *La elaboración de los informes en los casos asignados al personal táctico, deberán ser registrados en el Sistema ECU, conteniendo la siguiente*

<sup>4</sup> Se denomina “G” al espacio en la red institucional destinado al SERT para el almacenamiento de la información.



*información la cual quedará escrita en la pestaña de “Bitácora” en la casilla DILIGENCIA con los siguientes títulos:*

- 1-Recibo de asignación del caso.*
- 2-Coordinación de inteligencia.*
- 3-Elaboración de planes operativos.*
- 4-Exposición de planes a la jefatura.*
- 5-Distribución de funciones y responsabilidades.*
- 6-Ejecución de la operación.*
- 7-Croquis y fotografía.”*

Sobre lo anterior, debe existir un compromiso de parte de la Administración Activa con el sistema de control interno, a fin de cumplir con esa disposición y asegurar que la herramienta informática recopile y genere información que responda a las necesidades de los distintos usuarios, tanto internos como externos, razón por la cual, a pesar de que la actualización no es considerada prioritaria, se debe procurar, bajo esas condiciones y particularidades de la oficina, tener claridad del plazo esperado respecto al momento en que debe completarse las diligencias y demás anotaciones en el sistema, con el fin de aprovechar sus bondades y con ello contar con información de calidad<sup>5</sup> (confiable, útil y oportuna) sobre la gestión del SERT.

- En cuanto a la inclusión de los datos, el jefe del SERT señaló que muchas de las tareas realizadas por el grupo implican esfuerzo físico y desgaste psicológico; por tanto, llegar a ejecutar esos ingresos de inmediato, se puede convertir en una limitación.

Esta Oficina examinadora comprende la afirmación del grado de presión a que son expuestos estos colaboradores y colaboradoras, lo cual es relevante al definir el plazo esperado para la inclusión de diligencias y elaboración del informe en el sistema; sin embargo, según los resultados obtenidos, no existe a nivel de control interno medidas establecidas por escrito para que esta documentación sea incorporada en un tiempo prudencial considerando las condiciones expuestas.

- Además, agrega quien dirige la dependencia evaluada que, el Sistema Unificado Policial Especializado en la Resolución de Crimen Organizado y Prevención (SUPER COP) está en proceso de desarrollo por parte de la Oficina de Planes y Operaciones (Unidad Tecnológica Informática y Plataforma de Información Policial), en el cual se estará incluyendo las necesidades del Despacho estudiado de forma que sus datos queden integrados, una vez finalizado su desarrollo.

Si bien el nuevo sistema será de gran ayuda para el almacenamiento, registro y mediciones de productividad, entre otras funcionalidades, esta solución se estima a largo plazo, por lo cual, no es razonable esperar a su conclusión para contar con datos generados mediante un sistema sobre la operatividad de la oficina, teniendo actualmente el ECU.

Al respecto se constató en el último informe de la Unidad de Supervisores hacia el SERT (N° 390-OPO/SUP-2022, del 14 de diciembre del 2022), no haberse analizado temas relacionados con la actualización del sistema. Además, se consultó a la Unidad de Asesores Operativos, su participación en la calidad del dato de esta Sección y los resultados de los últimos tres periodos,

<sup>5</sup> Atributos fundamentales de la calidad de la Información están referidos a la confiabilidad, utilidad y oportunidad.



ante lo cual, el 28 de agosto 2023 se indicó no dar ese seguimiento por cuanto “el *SIIP no es una referencia para SERT*”.

De lo citado se extrae que, para la Oficina de Planes y Operaciones (OPO), el SERT tiene una naturaleza diferente que lo excusa de mantener y aplicar actividades de control para medir su eficiencia y eficacia, razón por la cual, la supervisión del adecuado registro en el sistema, no se ha designado por parte de la Oficina de Planes y Operaciones, quedando debilitada la segunda línea de defensa del control interno por no estar aportando a la calidad, oportunidad, suficiencia y pertinencia de la información para evaluar la gestión de esta oficina.

De mantenerse esta situación, se dificulta conocer, a partir de un sistema de información integrado, el uso racional de los recursos disponibles en el SERT, en procura del logro de los objetivos institucionales, asegurando su optimización; por tanto, se está desaprovechando el recurso tecnológico como herramienta gerencial.

### **3.2 Necesidad de establecer los indicadores de gestión**

Según estudio del marco normativo, no existen indicadores específicos para medir la eficiencia y eficacia de la gestión del SERT, con los cuales la jefatura, superiores jerárquicos y otras oficinas de control, logren comprobar la adecuada administración, el uso razonable de sus recursos y el cumplimiento de objetivos de ese Equipo en un periodo específico.

Por tanto, no se tienen métricas para comparar el porcentaje de atención de solicitudes, proporción esperada de tiempo dedicado a entrenamiento, destrezas físicas, acondicionamiento y a labor sustantiva, cantidad de actividades mínimas sobre utilización y funcionamiento de herramientas de trabajo, armas y equipo, cantidad de casos a atender por grupo, horas para entrenamiento por persona, tiempos de respuesta, plazos para elaborar informe y cerrar el caso, calidad del servicio, entre otros que podrían demostrar la sana dirección de la oficina.

No obstante, se identificó un parámetro para medir el acondicionamiento físico, el cual según la jefatura es un promedio de un 90% como resultado de las pruebas trimestrales usando tablas internacionales por edad, tiempo y número de repeticiones, en caso de no aprobar se somete a una rutina para mejorar el rendimiento; sin embargo, este indicador no se encuentra formalmente<sup>6</sup> integrado a los instructivos internos.

Por su parte, esta Auditoría con el fin de conocer algún estándar esperado para comparar la gestión del SERT en sus tiempos de respuesta, consultó al encargado de esa dependencia, quien estimó por su experiencia que los trabajos encomendados se resuelven de forma expedita como máximo en 22 días (desde el ingreso de la solicitud hasta la aprobación del informe por parte de la jefatura), tal y como se indicó en el resultado 2.1.

En vista de la limitante comentada en párrafos precedentes, el personal del SERT colaboró con esta Auditoría en la extracción de datos de las diligencias contenidas en 20 expedientes<sup>7</sup> (muestra no probabilística) integrados en el ECU, determinándose que el 80% (16/20\*100) excedieron los días pretendidos según el Titular Subordinado de esa Oficina, reflejándose hasta la aprobación del reporte del caso, tiempos que van desde 23 a 311 días, por lo que este plazo estimado de manera informal (22 días) está alejado de la realidad.

<sup>6</sup> Aprobado, establecido por escrito y divulgado entre las personas responsables de su aplicación.

<sup>7</sup> Estos expedientes se tienen información de causas penales activas, protegidas por el secreto del sumario, por lo que esta Auditoría no accedió a ellos, y solicitó a SERT extraer la información.



Se denota la importancia de que, a nivel interno, además de otras mediciones para establecer el cumplimiento de objetivos, se identifique a partir de históricos el promedio de duración en la atención de solicitudes hasta su cierre en el sistema, como medida para comparar los resultados de la Oficina, así como para procurar una aplicación adecuada del control interno en el componente de sistemas de información.

En seguida se presentan los criterios de evaluación utilizados para determinar esta condición:

- *Ley General de Control Interno N.º 8292 | artículo 8*, inciso c., en lo atribuible al objetivo del sistema de control interno de garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- *Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE | Artículo 3.3*, relativa a la disposición de indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables. | *Norma 4.5*, alusiva al deber de garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones.

De conformidad con lo manifestado por el jefe de la Oficina de Planes y Operaciones y del SERT, las razones por las cuales se presenta esta condición son las siguientes:

- Las métricas para las oficinas del OIJ generadas mediante el “*Sistema Integrado de Información Policial*” (SIIP) no aplican para el SERT, por cuanto este equipo de trabajo participa en una porción del proceso de investigación.
- Las asignaciones son muy puntuales, sin embargo, algunas veces hacen una diligencia que termina ocupando más tiempo y recurso humano, razón por la cual es difícil sujetarse a un indicador. Aunque la Oficina de Supervisores podría verificar periódicamente, el registro oportuno y ejecución de la tarea en un tiempo apropiado.
- Más que la cantidad de casos atendidos es de interés conocer temas operativos como: la utilización adecuada de las herramientas de trabajo, destrezas físicas, conocer el funcionamiento de las armas y equipo, dispositivos de seguridad, todos y todas tengan la misma puntería y que sean efectivos en reacción.

Sobre las manifestaciones dadas, es criterio de esta Auditoría que, si bien el SERT tiene una particularidad que lo hace diferente a las delegaciones y subdelegaciones, así como de oficinas de investigaciones criminales, no está eximida de autogestionarse para conocer su eficiencia y eficacia, por tanto, está pendiente de desarrollar actividades de control para lograr este fin, enfocado en aquellos objetivos estimados prioritarios.

Al no disponerse de indicadores de gestión considerando las condiciones especiales del SERT, se presentan los siguientes eventos:

- El análisis de los resultados pierde su naturaleza por cuanto está ausente el parámetro de comparación y estos podrían estar sin alcanzarse.



- La información generada relativa a cantidades logradas en un periodo sin contrastarla con lo esperado podría ser poco útil para la toma de decisiones, dificultando la identificación de desviaciones, posponiendo acciones de mejora, como la asignación o sustracción de recurso.
- Se podría atender casos rebasando la capacidad instalada<sup>8</sup> conllevando sobreocupación al personal o subutilizando los recursos asignados, en este último causando perjuicio económico a la expectativa sobre el buen manejo de los recursos públicos.
- Se facilita justificar con documentación la denegación del servicio. Sobre este particular, se resalta para el año 2022, según la subjefatura del SERT, no haber logrado colaborar por falta de recursos, en 45 ocasiones a algunas delegaciones que hicieron sus solicitudes.

### 3.3 Relevancia de fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas

La rendición de cuentas en la policía judicial se orienta más a informar sobre aspectos cuantitativos, revelando cantidades de casos ingresados, concluidos, pendientes, rezago, obviando aspectos referidos a la razonabilidad de cómo fueron alcanzados.

El SERT remite este reporte trimestralmente al superior jerárquico, sin embargo, no están distantes de la forma en cómo se describió anteriormente, por cuanto, si bien incluyen aspectos generales de productividad (cantidad de casos tramitados por mes, clasificación interna, casos por grupo y por oficial), información de pruebas físicas y estado de vacaciones del personal destacado en esa oficina, se omiten aspectos de actividades específicas o comentarios relacionados con análisis de los resultados de su rendimiento (limitaciones, atrasos u holguras en las tareas encomendadas, cumplimiento satisfactorio de objetivos, entre otros detalles).

Lo citado, encuentra su sustento en los siguientes criterios de medición:

- *Ley General de Control Interno N.º 8292 | artículo 12, inciso b;* sobre la obligación de implementar medidas correctivas ante cualquier desviación de los objetivos trasados.
- *Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE | artículo 1.7,* donde se instituye como parte de la rendición de cuentas, el diseño, funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento del SCI.

Con base en las consultas planteadas a las jefaturas de OPO y SERT, el instrumento es confeccionado a la medida de la operatividad de las delegaciones, no obstante, es utilizado también por el SERT; además, debido a que todas sus labores son de muy corto plazo, no se ha considerado la necesidad o conveniencia de aportar un análisis de la gestión.

Al respecto, es criterio de este Órgano evaluador, tal y como se indicó en el apartado anterior (3.2 sobre indicadores de gestión) que, aunque la ejecución de las tareas es rápida, es posible identificar desviaciones y limitantes de sus propósitos en cada una de las actividades por tipología.

De mantenerse una rendición de cuentas sin visibilizar la gestión productiva de la Oficina limita

<sup>8</sup> Refiriéndose a la capacidad instalada como el potencial de producción o volumen máximo que una oficina, departamento o sección puede lograr durante un período de tiempo determinado.





facilitar a su superior jerárquico, información sobre el uso adecuado de los recursos y cumplimiento de los objetivos.

### **3.4 Conveniencia de aprovechar el uso de la herramienta gerencial SEVRI<sup>9</sup>:**

Asociado con las actividades sustantivas del SERT, en el Sistema Específico de Valoración Institucional (SEVRI) se vinculó un riesgo<sup>10</sup> relacionado con las pruebas físicas a realizar al personal de esa Unidad para mantener su aptitud; sin embargo; se comprobó que no se están gestionando los eventos relativos a su productividad o metas esperadas; éste se ha limitado a temas institucionales y algunos de capacitación.

Lo anterior se contrapone al siguiente marco normativo:

- *Ley General de Control Interno N.º 8292 | artículo 14*, el cual alude al deber de valorar los riesgos que podrían dificultar el logro de los objetivos que busca la oficina. |*Artículo 18* donde se establece el deber de contar con esa herramienta de conformidad con las particularidades de cada oficina.
- *Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE | Artículo 3.1*, se solicita perfeccionar un proceso permanente de valoración de riesgo. |*Artículo 3.3*, sobre el SEVRI y su vinculación con objetivos, metas e indicadores.

Lo citado obedece según lo comentado con la jefatura de la oficina evaluada, al no estimarse necesario por la naturaleza de la labor que llevan a cabo, las cuales son colaboraciones ejecutadas de manera rápida; sin embargo, opina esta Oficina revisora que la administración de riesgos va enfocada a analizar aquellos eventos que podrían limitar o impedir el cumplimiento de objetivos.

Esta carencia ocasiona que se adolezca del ejercicio reflexivo y las propuestas de mejora del equipo encargado de esta actividad, aspirando la consecución de metas y un mejor servicio público.

### **3.5 Trascendencia de formalizar los lineamientos internos**

A continuación, se enumeran los resultados de la revisión de normativa interna de la oficina evaluada:

#### **3.5.1 Lineamientos operacionales:**

Con base en el examen de estos cuerpos legales vigentes, según el “*Manual de procedimientos Servicio Especial de Respuesta Táctica (SERT)*” del año 2017 y el “*Instructivo de competencias del SERT*” del 1 de abril del 2022, se estableció la regulación de las siguientes actividades a saber:

<sup>9</sup> SEVRI: Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales

<sup>10</sup> Riesgo: Probabilidad de que ocurran eventos de origen interno o externo, que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales.



- Funciones de la jefatura, Subjefatura y oficiales del SERT
- Obligaciones del personal oficial táctico del SERT
- Consideraciones para el uso de la Fuerza Letal
- Procedimiento administrativo de la solicitud de intervención
- Procedimiento en caso de que el operativo no se ejecute
- Procedimiento para el uso de la comunicación
- Procedimiento para la toma de videos y fotografías
- Procedimiento general antes y después de un operativo
- Procedimiento para la realización de un allanamiento
- Procedimiento para la confección del informe
- Procedimiento para el entrenamiento técnico y táctico del SERT (este tema será analizado en el próximo apartado)
- Procedimiento para escolta de drogas o personas detenidas
- Procedimiento para realizar detenciones vehiculares
- Procedimiento para el rescate de personas rehenes
- Procedimientos que debe realizarse en la Armería
- Uso y mantenimiento de la bodega
- Procedimiento para realizar entrenamientos en el SERT. (Punto a revisar en el próximo numeral).
- Procedimiento para realizar la limpieza de las armas.

De lo precedente, esta Auditoría echó de menos guías internas u otros instrumentos de gestión administrativa, donde se indiquen las actividades que deben observarse para los siguientes procesos de la oficina estudiada:

- Destrucción de droga
- Captura en vía pública
- Colaboración como grupo de asalto
- Escolta de detenido
- Custodia de persona muy importante
- Escolta de armas
- Traslado de munición
- Capacitaciones al personal
- Formación al personal de nuevo ingreso

### **3.5.2 Lineamientos de acondicionamiento físico y mantenimiento técnico y táctico**

El entrenamiento y capacitación constante es de importancia en el desempeño del grupo para ejecutar su labor de una forma segura y dar una garantía razonable de su desarrollo; cuya regulación se encuentra en el instructivo 06-DG-2022, del 1 de abril del 2022, el cual a nivel general señala la organización de las operaciones y funciones del SERT, donde respecto al entrenamiento menciona en el punto 14. "*Instrucciones para el entrenamiento técnico y táctico*





del SERT', la forma en que se debe coordinar las prácticas técnico-tácticas e indica que deberá entrenarse en esas áreas mínimo una semana por mes, resguardando la seguridad de quienes participan en los adiestramientos, refiriendo también a lo concerniente con armas de fuego.

Si bien, ese documento regula y traza el ámbito de acción a nivel administrativo y operacional del SERT, no existe una instrucción formal (circular o memorando) comunicado a todo el personal, tendiente a describir el detalle de la organización de esas capacitaciones (mantenimiento técnico y táctico) y entrenamiento físico en cuanto a:

- Actividades
- Horarios (días, horas)
- Organización (tanto grupal como individual)
- Medición de acondicionamiento físico (forma de medir, periodicidad, persona encargada, nota mínima aceptable y otros que la Administración SERT decida.)
- Controles para registrar el cumplimiento del entrenamiento (persona encargada de completarlo, ubicación, cómo se registra, supervisión del cumplimiento.)

Esta Auditoría tuvo conocimiento de la práctica de rutinas y la organización de la jefatura sobre lo citado, sin haberse incorporado formalmente como parte del sistema de control interno.

Con la disposición escrita se divulgaría a lo interno de la Oficina, para en caso de presentarse rotación del puesto de jefatura, se logre continuar con estas buenas prácticas. También ante personal de nuevo ingreso, se dispondría de una guía orientada a señalar las pautas respecto a la capacitación y entrenamiento.

De seguido se anotan los criterios utilizados como base de medición para determinar las condiciones 3.5.1 y 3.5.2 previamente expuestas:

*“Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE | artículo 1.5, requiere diseñar, implantar, operar y fortalecer el sistema de control interno. | artículo 4.1 colige la importancia de disponer de actividades de control para asegurar razonablemente la operación para el logro de los objetivos propuestos. | norma 4.2.e, relativa al deber de documentar las actividades incorporándolas en manuales de procedimientos o similares.*

Sobre lo comentado en párrafos previos, el jefe del SERT manifestó tener algunos de estos documentos en calidad de borrador pendientes de revisar<sup>11</sup>, por lo tanto, dado el tiempo transcurrido es necesario actualizarlos. Asimismo, ha priorizado su recurso en impartir capacitaciones a lo interno del OIJ.

Por su parte, la jefatura de la OPO expresó no haber dado seguimiento a la elaboración y actualización de estos lineamientos, por atender otras labores de proyectos como Jurisdicción Especializada de Delincuencia Organizada y delegaciones de Limón, Cartago y Liberia.

Dado lo anterior, es criterio de esta Auditoría que no se ha dado prioridad a la confección de los instructivos adicionales de SERT, frente a otros temas. Además, se evidenció no disponerse de una asignación formal por parte de la OPO hacia el SERT con plazo para finalizar la tarea echada de menos, por lo que se ha pospuesto en el tiempo.

<sup>11</sup> Esta Auditoría comprobó en el archivo de gestión la existencia de varios documentos con procedimientos, sin lograr tener acceso a lo descrito por contener información sensible.



De no contar con la totalidad de estos instructivos internos implica un debilitamiento del sistema de control interno, lo cual limita el apropiado funcionamiento de la oficina, siendo de importancia en las funciones del SERT para desarrollar sus tareas que son de alta peligrosidad y demandan acondicionamiento físico adecuado y alto conocimiento técnico y táctico.

También existe el riesgo de deteriorar la imagen institucional si las y los oficiales no cumplen los objetivos de creación del grupo o una persona interna o externa resulta lesionada lo cual podría haberse prevenido, atendiendo las instrucciones documentadas.

## 4. CONCLUSIONES

El sistema de control interno relativo a demostrar la eficacia y eficiencia con que se realizan las actividades en el SERT es insuficiente, por cuanto:

- Se adolece de indicadores de gestión que permitan establecer el uso adecuado del recurso, la apropiada atención ofrecida (en tiempo y forma) y la dedicación esperada del talento humano en actividades de acondicionamiento físico y mantenimiento técnico y táctico.
- Existe un desaprovechamiento del sistema de información disponible -Expediente Criminal Único- para medir aspectos cuantitativos de la gestión.
- El ejercicio rendición de cuentas y SEVRI, no se han vinculado con la productividad de la oficina.

## 5. RECOMENDACIONES

### A la Jefatura de la Oficina de Planes y Operaciones:

- 5.1. Incorporar en los estudios que se efectúen al SERT, el seguimiento periódico para asegurar razonablemente la calidad de la información, con la intención de fortalecer el sistema de control interno. (Resultado 3.1)

Plazo de implementación sugerido: 1 mes.

### A la Jefatura del SERT

- 5.2. Establece formalmente como parte del sistema de control interno, actividades de revisión periódicas de los datos ingresados al sistema automatizado de información (actualmente el Expediente Criminal Único-ECU), a fin de evitar inconsistencias, detectar oportunamente faltantes de información de los casos concluidos, coadyuvando a la agilidad en la obtención de datos que sirven de insumo para demostrar el uso eficiente de los recursos, elaboración de estadísticas y así conocer la efectividad de la Oficina con mayor inmediatez, logrando además acatar lo instituido en la Circular del Consejo Superior número 028-2016 "Obligación de las Jefaturas de supervisar la actualización y respaldo de los



sistemas informáticos que apoyan la gestión de las oficinas y los despachos judiciales” .  
(Resultado 3.1)

Plazo de implementación sugerido: 1 mes.

- 5.3.** Definir por escrito en coordinación con la Oficina de Planes y Operaciones, el plazo de duración (considerando las condiciones y particularidades del SERT) para dar por concluida una diligencia en el Sistema Expediente Criminal Único, una vez finalizada la actividad operativa, con la finalidad de aprovechar las bondades de esta herramienta y con ello contar con información de calidad para revelar adecuadamente la gestión de la oficina. (Resultado 3.1 y 3.2)

Plazo de implementación sugerido: 1 mes

- 5.4.** Establecer, en coordinación con la Oficina de Planes y Operaciones, indicadores en aquellos procesos sustantivos considerados relevantes del SERT, con el propósito de disponer de un parámetro para analizar el cumplimiento de objetivos, identificar desviaciones y aplicar acciones de mejora, a tenor de lo dispuesto en la Ley General de Control Interno y demás normativa relacionada. (Resultado 3.2)

Plazo de implementación sugerido: 3 mes

- 5.5.** Diseñar formalmente las actividades de control para medir la gestión de esta Oficina, comparando sus resultados en un periodo específico con los indicadores definidos (según recomendación 5.4), a fin de disponer de datos para identificar el uso razonable de sus recursos y comprobar el cumplimiento de objetivos. (Resultado 3.2)

Plazo de implementación sugerido: 3 meses

- 5.6.** Documentar en las actas de reunión y de rendición de cuentas, el análisis de los resultados de su rendimiento, con el propósito de visibilizar la gestión productiva de la oficina y proporcionar al equipo de trabajo y a su superior jerárquico, información sobre cumplimiento de los objetivos. (Resultado 3.3)

Plazo de implementación sugerido: 2 meses.

- 5.7.** Incorporar en el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) los riesgos estimados necesarios asociados con el cumplimiento de metas en su labor sustantiva, a fin de establecer su adecuada administración y definir las estrategias de control correspondientes. (Resultado 3.4)

Plazo de implementación sugerido: 3 meses (SEVRI 2024)

- 5.8.** Incorporar en sus instructivos internos, los procedimientos pendientes de desarrollar, anotados en el punto 3.5.1 de este informe, a fin de fortalecer el sistema de control interno al disponer de guías aprobadas por entes superiores para la ejecución y estandarización de la totalidad de las tareas. (Resultado 3.5.1)

Plazo de implementación 9 meses.



**5.9.** Diseñar el control interno para desarrollar las tareas de acondicionamiento físico y mantenimiento técnico y táctico del personal SERT, según lo descrito en detalle en el punto 3.5.2 de este informe, a fin de mejorar el sistema de control interno y procurar su cumplimiento de manera estandarizada. (Resultado 3.5.2)

Plazo de implementación sugerido: 9 meses.

**5.10.** Girar una instrucción formal (circular, memorando o similar) que describa la organización de las actividades de acondicionamiento físico y mantenimiento técnico y táctico del personal SERT, de conformidad a lo diseñado en recomendación 5.9) con el propósito de divulgarlo entre el personal, y que sirva de orientación para las de nuevo ingreso. (Resultado 3.5.2)

Plazo de implementación sugerido: 5 meses.

## 6. ANEXO

### Anexo N° 1 - Detalle de criterios incluidos en los resultados del informe

#### Resultado 3.1 Importancia de mejorar la calidad de la información del proceso

Normativa	Detalle
<b>Ley General de Control Interno 8292</b>	<p><b>“Artículo 16.-Sistemas de información.</b> Deberá contarse con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión documental institucional, entendiendo esta como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados. Dicha gestión documental deberá estar estrechamente relacionada con la gestión de la información, en la que deberán contemplarse las bases de datos corporativas y las demás aplicaciones informáticas, las cuales se constituyen en importantes fuentes de la información registrada.</p> <p><i>En cuanto a la información y comunicación, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, como responsables del buen funcionamiento del sistema de información, entre otros, los siguientes:</i></p> <p><i>b) Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuidado y manejo eficientes de los recursos públicos.”</i></p>
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-</b>	<p><b>“Artículo 4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información</b> El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que</p>



Normativa	Detalle
<b>2009-CO-DFOE</b>	<p><i>se recopile, procese, mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y sobre el desempeño institucional, así como que esa información se comunice con la prontitud requerida a las instancias internas y externas respectivas. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2</i></p> <p><i>Las subnormas que se incluyen a continuación no constituyen un conjunto completo de las actividades de control que deba ser observado por la totalidad de las instituciones del sector público con ese propósito; por consiguiente, corresponde a los jefarcas y titulares subordinados determinar su pertinencia en cada caso y establecer las demás actividades que sean requeridas.”</i></p>
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<p><b>4.4.1 “Documentación y registro de la gestión institucional”</b> <i>El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente, y se garanticen razonablemente la confidencialidad y el acceso a la información pública, según corresponda.”</i></p>
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<p><b>“Artículo 5.6 Calidad de la Información</b></p> <p><i>“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo. Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.”</i></p>
<b>Circular Secretaría de la Corte 28-2016</b>	<p><b>“Reiteración de la circular N° 134-2015 sobre la “Obligación de las Jefaturas de supervisar la actualización y respaldo de los sistemas informáticos que apoyan la gestión de las oficinas y los despachos judiciales”.</b></p> <p>El Consejo Superior del Poder Judicial en sesión No. 6-16, celebrada el 21 de enero de 2016, artículo LXXXIII, acordó reiterar la circular No. 134-15, referente a la “Obligación de las Jefaturas de supervisar la actualización y respaldo de los sistemas informáticos que apoyan la gestión de las oficinas y los despachos judiciales” de 6 de agosto de 2015, que literalmente señala:</p> <p><i>“El Consejo Superior del Poder Judicial en sesión No. 63-15 celebrada el 9 de julio de 2015, artículo LXXXIX, con el propósito de fortalecer el sistema de control interno en el Poder Judicial, dispuso comunicar a los Titulares Subordinados (Jefaturas), sobre su obligación de revisar e implementar los controles</i></p>



Normativa	Detalle
	<p><i>necesarios para que la información sensible y los sistemas de información en general que apoyan la gestión de las oficinas y los despachos judiciales, se mantengan debidamente respaldadas y actualizados, en cumplimiento de lo que establece la Ley y las Normas de Control Interno, artículo 16 y norma 5.6 Calidad de la Información, de forma tal que la información esté disponible, sea confiable, oportuna, de utilidad, libres de errores, defectos u omisiones”.</i></p>
<p><b>Modelo de las tres líneas de defensa del Instituto de Auditores Internos Global (2020) referido por la Contraloría General de la República en Oficio No. 12529, criterio DFOE-IAF-0026 del 24 de agosto de 2021.</b></p>	<p><i>[...] tres niveles de aseguramiento diferentes entre sí pero complementarios, para que el sistema de control interno (SCI) se afectivo, a saber:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li><i>• La primera línea de defensa se refiere a las gerencias operativas que son las propietarias de los riesgos y los gestionan, son responsables de mantener un control efectivo y de ejecutar procedimientos de control sobre los riesgos de los sistemas y procesos bajo su dirección como administración operacional.</i></li><li><i>• La segunda línea de defensa ayuda a la gestión y cumplimiento de los controles de primera línea, mediante el aseguramiento de que los controles están diseñados, implementados y operando según lo previsto y, como corresponden a funciones gerenciales pueden intervenir directamente en la modificación y desarrollo del sistema de control interno y riesgos.</i></li><li><i>• La tercera línea de defensa, que corresponde a la auditoría interna, se caracteriza por brindar un aseguramiento comprensivo basado en el más alto nivel de independencia y objetividad dentro de la organización, el cual no puede ser aportado por la segunda línea, por sus características operativas.</i></li></ul>

### Resultado 3.2 Necesidad de establecer los indicadores de gestión

Normativa	Detalle
<p><b>Ley General de Control Interno 8292</b></p>	<p><b>“Artículo 8 Concepto de Sistema de Control Interno”</b> Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:</p>





Normativa	Detalle
	<p>[...]</p> <p>c) <i>Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.</i></p>
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<p><b>“Artículo 3.3 Vinculación con la planificación institucional”</b></p> <p><i>“La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.</i></p> <p><i>Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.”</i></p>
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<p><b>“Artículo 4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones”</b> <i>El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.</i></p> <p><i>Las subnormas que se incluyen a continuación no constituyen un conjunto completo de las actividades de control que deba ser observado por la totalidad de las instituciones del sector público con ese propósito; por consiguiente, corresponde a los jefes y titulares subordinados determinar su pertinencia en cada caso y establecer las demás actividades que sean requeridas.”</i></p>

### 3.3 Relevancia de fortalecer el ejercicio de rendición de cuentas

Normativa	Detalle
<b>Ley General de Control Interno 8292</b>	<p><b>Artículo 12 Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.</b> <i>En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:</i></p> <p>[...]</p> <p>b) <i>Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.”</i></p>



Normativa	Detalle
Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE	<p><b>“Artículo 1.7 “Rendición de cuentas sobre el SCI”</b></p> <p><i>“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer y ejecutar un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el diseño, el funcionamiento, la evaluación y el perfeccionamiento del SCI, ante los diversos sujetos interesados.”</i></p>

### 3.4 Conveniencia de aprovechar el uso de la herramienta gerencial SEVRI

Normativa	Detalle
Ley General de Control Interno 8292	<p><b>Artículo 14.—Valoración del riesgo.</b></p> <p><i>En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:</i></p> <p>a) <i>Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.</i></p> <p>b) <i>Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.</i></p> <p>c) <i>Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.</i></p> <p>d) <i>Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.</i></p>
Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE	<p><b>“Artículo 3.1 Valoración de riesgo</b></p> <p><i>El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure. “</i></p>
Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE	<p><b>“Artículo 3.3 Vinculación con la planificación institucional”</b></p> <p><i>“La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus</i></p>





Normativa	Detalle
	<p><i>operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.</i></p> <p><i>Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.”</i></p>

### 3.5 Trascendencia de formalizar los lineamientos internos

Normativa	Detalle
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<b>1.5 Responsabilidad de los funcionarios sobre el SCI :</b> De conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, los funcionarios de la institución deben, de manera oportuna, efectiva y con observancia a las regulaciones aplicables, realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación, y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del SCI.
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<b>“4.1 Actividades de control:</b> 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.”
<b>Normas de control interno para el sector público N-2-2009-CO-DFOE</b>	<b>4.2.e Requisitos de las actividades de control:</b> Documentación. Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.