

AUDITORIA INTERNA DE LA IMPRENTA NACIONAL

ÁREA AUDITADA: DEPARTAMENTO DE DIARIOS OFICIALES

INFORME – AU-004-2017

ESTUDIO SOBRE DIARIOS OFICIALES

2017

TABLA DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. Origen	3
1.2. Objetivo	3
1.3. Alcance.....	3
1.4. Metodología.....	3
1.5. Recordatorio	3
1.6. Comunicación de Resultados	4
II. RESULTADOS	5
2.1. Manuales de Procedimientos.....	5
2.2. Cobro de documentos con imagen editable	6
2.3. Tramitología del Portal Web	8
2.4. Reglamento de Metodología para aplicación de tarifas.....	10
2.5. Servicio de Central Telefonica	10
2.6. Servicio al Cliente.....	12
2.7. Requisitos para Publicaciones de Credito	12
2.8. Control de Activos	13
2.9. Sistema de Valoración de Riesgos y Evaluación del Control Interno	14
2.10. Tratos diferenciados en el Cobro de las Publicaciones.....	15
2.11. Costo de Mano de Obra en los precios de las publicaciones a clientes privados.....	16
2.12. Supervisión	18
III. CONCLUSION.....	20
IV. RECOMENDACIONES.....	21
4.1 Al Ministro de Gobernación y Policía/ Junta Administrativa.....	21
4.2 Al Director General.....	21
4.3 A la Directora de Comercialización y Divulgación	22
4.4 A la Jefe de Diarios Oficiales	23
4.5 Al Encargado de Oficina Central de Diarios Oficiales.....	24
4.6 Al Jefe de la Unidad de Planificación.....	25
4.7 Al Encargado de Costos.....	25
4.8 A la Encargada de Activos.....	25

INFORME AU-004-2017

INFORME SOBRE DIARIOS OFICIALES

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Origen

Este estudio se realizó de acuerdo con el Plan Anual de la Auditoría Interna de la Imprenta Nacional para el 2017.

1.2. Objetivo

Estudiar y evaluar el control interno de la Unidad de Diarios Oficiales, mediante pruebas selectivas y de cumplimiento, con la finalidad de determinar el cumplimiento del orden jurídico, técnico, conservación y protección del patrimonio público.

1.3. Alcance

El estudio cubrirá las actividades del 2016 y las que se consideren según sea necesario.

1.4. Metodología

Se utilizaron las Técnicas de Auditoría, así como la normativa establecida por la Contraloría General de la República: Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, la Ley General de Control Interno N° 8292 y Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFO).

1.5 Recordatorio

Conforme a lo que ha dispuesto la Contraloría General de la República, seguidamente se cita textualmente lo que disponen los artículos Nos. 36, 37, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno, que indica lo siguiente:

“Artículo 36. —Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

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

Artículo 37. — Informes dirigidos al jerarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Artículo 38. — Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

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

Artículo 39. — Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.”

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

1.6 Comunicación de Resultados

Para la presentación de este informe, se convocó a los siguientes funcionarios: Director General, Directora de Comercialización y Divulgación, Jefe de Diarios Oficiales y el Encargado de Diarios Oficiales, para el día 29 de setiembre del 2017, en presencia del Auditor General, la Supervisora de Auditoría y la Auditora Encargada del Estudio.

II. RESULTADOS

2.1 Manuales de Procedimientos

La elaboración de manuales de procedimientos para las diferentes Unidades de la Administración continúa siendo un tema de exposición en los informes de Auditoría a la fecha. Se ha insistido, en la importancia de que cada unidad administrativa en la institución posea su respectivo Manual de Procedimientos completo, con la descripción secuencial y detallada de todas las funciones y tareas que realiza cada Unidad. Además, de servir como instrumento adiestrador, tanto al personal nuevo como a funcionarios antiguos, para que estos realicen las funciones en forma eficaz y eficiente, evitando errores y economizando tiempo en consultas innecesarias, si dichos manuales se elaboran en forma clara, explicativa y con instrucciones precisas.

Se solicitó a las Jefaturas del Departamento de Diarios Oficiales sobre la existencia del respectivo manual de procedimientos, pero se nos indicó que no se contaba con el mismo. También, se nos informó que están en proceso de conformación de los manuales, pero que a la fecha no lo poseen, por lo que no ha sido posible entregarle un ejemplar a cada funcionario subordinado.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV, Normas sobre actividades de control, indican lo siguiente:

“...e. **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”. f. **Divulgación.** Las actividades de control deben ser de conocimiento general, y comunicarse a los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos. Dicha comunicación debe darse preferiblemente por escrito, en términos claros y específicos.”

La situación anterior, podría deberse a falta de conocimiento e iniciativa proactiva por parte de la supervisión y las jefaturas respectivas, así como a una adecuada capacitación sobre el propósito y redacción correcto de este tipo de instrumentos, como adiestradores y colaboradores a futuro de los funcionarios que desconocen por completo los procesos. Además, a falta de una adecuada supervisión por parte de la Directora de Comercialización y Divulgación en la insistencia de la elaboración e implementación de este tipo de herramientas de control urgentes y necesarias para un correcto desarrollo de las labores que realiza cada Departamento a su cargo.

La ausencia de manuales de procedimientos impide su utilización como herramienta de control Interno y coadyuvante en la inducción, adiestramiento, capacitación del personal y delimitación de responsabilidades, produciendo un aumento de los errores en los procesos, por desconocimiento, desactualización y dificultad en la comprensión de la información contenida en los mismos, para llevar a cabo de manera precisa y secuencial todas y cada una de las tareas, funciones y actividades operativas que son asignadas a cada unidad administrativa, dificultándose en especial el proceso de aprendizaje para los funcionarios de “nuevo ingreso” y produciendo un debilitamiento del componente de control interno denominado “ambiente de

control”. Este aspecto repercute negativamente en la eficiencia y eficacia del recurso humano y en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

2.2 Cobro de documentos con Imagen editable.

A la fecha, con el nuevo sistema de precios que utiliza el Departamento de Diarios Oficiales, los documentos deben ser escaneados y el sistema informático procede a contar automáticamente la cantidad de caracteres que posea el documento y lo multiplica por el precio establecido por la Junta Administrativa para cada caracter. Para el caso de las imágenes o cuadros, este órgano colegiado también estableció precios fijos por página, según el espacio que dichas imágenes ocupen en los Diarios Oficiales, ya sea una, media, un cuarto o un octavo de página, respectivamente, aparte de otros descuentos establecidos para algunos entes gubernamentales.

En investigación realizada por esta Auditoría, se determinó que en el Departamento de Diarios Oficiales las imágenes editables son cobradas por caracter, independientemente del espacio que dicha imagen o cuadro ocupe en los Diarios Oficiales. El Departamento de Diarios Oficiales realiza este cobro basado en una recomendación del Encargado de Costos a una consulta realizada por el mismo Departamento.

El Encargado de Costos realizó esta recomendación sin efectuar previamente algún tipo de estudio o análisis que lo respaldara y, por el contrario, la misma se ofreció para solventar una consulta del momento, según expresión de este profesional. Tampoco, se llevó a cabo ningún tipo de seguimiento con el fin de evitar el menoscabo económico para la institución, producto del cambio recomendado en el procedimiento, por cuanto según su misma respuesta en consulta realizada por esta Auditoría sobre este asunto, considera que el tema no es competencia de la Unidad de Costos. El correo en mención, indica textualmente lo siguiente:

“Se recomienda que para todas aquella tablas y cuadros editables que no sean una página completa (tal y como el ejemplo visto) se efectuó el cobro por carácter”.
(subrayado no es del original)

Para una mejor comprensión del impacto de este cambio en la forma de cobro (como ejemplo), si por alguna razón una imagen o cuadro editable contiene únicamente 3 caracteres, pero el mismo cuando sea publicado en los Diarios Oficiales ocupa media página, si el precio es cobrado por caracter, se debe multiplicar ₡11.67 (precio actual) por 3 caracteres, resultando un precio total de ₡35.00 colones. No obstante, si este mismo cuadro o imagen editable se cobra por media página, que corresponde al espacio que de cualquier forma ocupará en los Diarios Oficiales (independientemente de los caracteres que contenga), el precio sería de ₡47.000.00 colones, observándose así una enorme diferencia en el precio de la publicación.

Cabe agregar, que esta situación evidencia una ausencia de supervisión de parte de las jefaturas del Departamento y está generando una baja notable en los ingresos de la institución, los cuales se han visto seriamente afectados por esta decisión y por los descuentos aplicados a algunas instituciones. El siguiente cuadro ilustra el impacto en los ingresos de la institución:

Nombre de Publicación	"Precio final de documento con imagen editable, cobrado por carácter y cuya imagen ocupa el mismo espacio en los Diarios Oficiales.	Cantidad de espacio que ocupa la imagen en los Diarios Oficiales.	DESCUENTOS APLICADOS	"Precio final del mismo documento cobrado como Imagen sin editar y de acuerdo al espacio que ocupa en las páginas de los Diarios Oficiales.	Diferencia a contra de la institución
Invitación a remate Municipalidad de Carrillo	¢77.580,00	3 paginas	0%	¢329.759,00	¢-252.179,00
aviso 2017-03 Instituto Geográfico Nacional	¢29.000,00	1/2 pagina	0%	¢65.000,00	¢-36.000,00
Poder judicial Edicto de transito 7-10	¢338.950.00 (Con el descuento de 50% ya aplicado)	16 paginas	50%	¢766.100.00 (Con el descuento de 50% ya aplicado)	¢-427.150.00
Decreto 40453 MINAE - MAG-TUR	¢165.500.00 (Con el descuento de 34% ya aplicado)	5 y ½ paginas	34%	¢511.070.00 (Con el descuento de 34% ya aplicado)	¢-263.250.00
Totales	¢611.030.00			¢1.671.929.00	¢1.060.899.00

Fuente de información: Documentación y precios proporcionada por Jefatura del Departamento de Publicaciones, e información de los mismos funcionarios de ese Departamento

En las muestras analizadas por esta Auditoría, se determinó que los casos citados ocupan más de media página en La Gaceta, lo que significa que este procedimiento está siendo aplicado para todos los casos en el Departamento de Diarios Oficiales y demuestra que la instrucción desde un inicio no fue acatada como correspondía por los funcionarios y tampoco existió alguna corrección de parte los superiores de los mismos.

Además, en consulta realizada a funcionarios del Departamento de Diarios Oficiales, dada la experiencia que estos poseen en las labores de cotización de precios, indican que desde que detectaron estas diferencias tan abismales en los precios a la fecha, expusieron su preocupación en varias oportunidades a las jefaturas, con el fin de que las mismas replantearan las consultas pertinentes y se buscara una pronta solución a la situación, pero dicha irregularidad fue expuesta por las jefaturas de Diarios Oficiales a la Directora de Comercialización hasta que esta Auditoría Interna cuestionó lo sucedido.

Es importante comentar que los funcionarios exponen su inquietud de que la forma en que se calculan los precios por página es totalmente subjetiva, ya que estos cálculos quedan al criterio

personal del funcionario, determinando el espacio que ocupa cuadro ya publicado en las páginas de los Diarios Oficiales, eliminado así la posibilidad de una adecuada estandarización de precios para las publicaciones.

En la Ley de Ética de la Función Pública, Capítulo I, Disposiciones Generales, establece lo siguiente:

CAPITULO II PRINCIPIOS Artículo 5 Principios Generales Los sujetos obligados por esta ley deberán observar los siguientes principios generales al desarrollar la función pública: **a. RESPONSABILIDAD.** Deberán cumplir cabalmente con las funciones asignadas e inherentes a las tareas a ser desarrolladas, demostrando compromiso y seriedad en su desenvolvimiento; **b. HONESTIDAD.** En sus actuaciones deberán regirse con honradez y coherentemente al principio general de la función pública de satisfacer el interés general sobre el personal o sectorial, debiendo administrar los recursos de los cuales disponen de manera acorde a la función asignada para dichos recursos; **Artículo 12 Obligación de denunciar** Los sujetos obligados tienen el deber de denunciar los actos que pudieran causar perjuicio al Estado o constituir hechos punibles o violaciones a disposiciones legales, a los cuales tengan conocimiento en el ejercicio de sus actividades.

La acción anterior, obedece en primera instancia, a negligencia del encargado de Costos, quien, mediante correo electrónico del 01 de abril 2014, emite una recomendación dirigida al Departamento de Diarios Oficiales, relacionada con la forma de realizar el cobro de las imágenes editables, sin estudio previo. Además, la actitud negligente de las jefaturas del Departamento de Diarios Oficiales, al percatarse de una situación y no tomar las acciones correspondientes en su oportunidad. También, se debe a la carencia de supervisión, por parte de los altos mandos de la Institución, ya que se ni siquiera se habían dado cuenta de esta situación, ni existe una metodología definitiva y adecuada sobre la estandarización de los precios de las publicaciones en los Diarios Oficiales.

Lo anterior, además de generar pérdidas económicas para la institución provoca riesgos sobre actuaciones negligentes, durante la gestión de los mandos altos y medios de la Imprenta Nacional, que pueden limitar y entorpecer una adecuada toma de decisiones de la Dirección General, Junta Administrativa o Ministro de Gobernación y Policía.

2.3 Tramitología del Portal Web

A mediados del año 2013, la institución implementó una herramienta transaccional para ofrecer al cliente la posibilidad de tramitar sus documentos de forma digital, por medio de un Portal Web. Lo anterior, con el objetivo de mejorar y agilizar el servicio al cliente. Dicha herramienta presentaba varias deficiencias desde su puesta en marcha, las cuales fueron expuestas por esta Auditoría Interna en un informe anterior, pero algunas fueron subsanadas posteriormente.

Esta herramienta continúa presentando algunas situaciones que afectan precisamente el cobro, agilización de las publicaciones y el adecuado servicio al cliente, dentro de las cuales podemos mencionar las siguientes:

a -El cálculo del precio para documentos denominados como de “carácter mínimo”, en la Plataforma de Servicios, de oficinas centrales, difiere del precio indicado en el Portal Web para este mismo tipo de documentos.

b-Se ha presentado un aumento de errores en la cantidad de veces a publicar los documentos, especialmente los gestionados por el portal Web, ya que para acceder al servicio, por este medio, el cliente debe poseer un claro conocimiento sobre el nombre o tipo de documento que va a publicar, con el fin de que el portal pueda asignar correctamente la cantidad de veces a publicar.

c- Continúan los atrasos en la fecha de publicación de algunos documentos, evidenciado por las constantes quejas y reclamos de los clientes, dado la complejidad del funcionamiento y logística en los procedimientos implementados para lograr el proceso de total inclusión y traslado a Producción de los documentos tramitados por el Portal Web.

d- El sistema del Portal Web autoriza de manera automática, únicamente los pagos realizados con tarjeta de crédito y no los cancelados con transferencia o depósito bancario, pero los clientes continúan requiriendo de aprobación en la Unidad de Tesorería para que pueda continuar con el proceso de publicación del documento.

e- No existe suficiente personal para asistir el proceso de aprobación del pago de solicitudes de los documentos que ingresan por la Web, retrasando aún más el proceso de publicación.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 6 de febrero 2009, Capítulo IV, Normas sobre actividades de control, indican lo siguiente en el inciso d:

“...**Viabilidad.** Las actividades de control deben adaptarse al a capacidad de la institución de implantarlas, teniendo presente, fundamentalmente, la disponibilidad de recursos, la capacidad del personal para ejecutar as correcta y oportunamente, y su ajuste al bloque de legalidad. “

La causa principal de esta situación es que el Portal Web fue implementado con serias deficiencias de funcionamiento y logística, como la migración de datos al sistema Oracle, aceptación, consolidación de datos y verificación del pago de las publicaciones tramitadas y algunos otros detalles adicionales necesarios para el proceso productivo de los Diarios Oficiales. Adicionalmente, los departamentos involucrados han carecido de interés de proponer mejoras o de exponer debilidades, para el mejor funcionamiento del servicio.

Lo expuesto anteriormente, promueve la mala imagen de la institución y el desperdicio de recursos públicos e incumplimiento de sus objetivos, ya que se realizó una alta inversión en el lanzamiento de una herramienta con el objetivo de mejorar y ofrecer al cliente servicios de calidad, ágiles, rápidos y automatizados, de la mano con el avance tecnológico del entorno y que en realidad continúa siendo desarrollada sin un adecuado sistema integrado congruente con las expectativas de los clientes.

2.4 Reglamento de Metodología para aplicación de Tarifas

La institución no cuenta con un Reglamento de metodología para la aplicación de precios de las publicaciones en los Diarios Oficiales, que reúna todas las políticas institucionales, protocolos e interpretación de la forma correcta de realizar los cobros e información suficiente para proporcionar claridad a los funcionarios sobre la manera correcta y estandarizada de aplicar las tarifas de precios establecidas para cada caso y tipo de documento. Los funcionarios del Departamento de Diarios Oficiales utilizan un acuerdo de la Junta Administrativa como único documento que respalda los precios que deben ser cobrados para el servicio de publicaciones.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV, Actividades de control, indican lo siguiente:

4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes ... 4.2. 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 encada caso y establecer las demás actividades que sean requeridas.4.1 Actividades de control...**e. 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. **f. Divulgación.** Las actividades de control deben ser de conocimiento general, y comunicarse a los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos. Dicha comunicación debe darse preferiblemente por escrito, en términos claros y específicos.

Lo anterior, obedece a falta de interés e iniciativa de los mandos medios y altos sobre la implementación de este tipo de documentos, para un adecuado establecimiento de responsabilidades a los involucrados en el proceso.

La falta de un reglamento tarifario podría provocar aumento de errores en los trámites que realizan los usuarios, pérdidas económicas por subjetividades en la forma de cobro, mala imagen institucional por quejas de los clientes por cobros irregulares y posibilidad de problemas legales al no lograr establecer una política formal, clara y estandarizada para el cobro de los servicios de Publicaciones.

2.5 Servicio de Central telefónica

Como se ha expuesto en Informes de Auditoría anteriores, son constantes las quejas de los usuarios por el mal servicio recibido por la Imprenta Nacional, específicamente en cuanto a la atención de llamadas de los clientes para averiguar sobre la fecha de las publicaciones en el Diario Oficial La Gaceta.

Además de lo anterior, la central telefónica continúa presentando algunas situaciones que hacen deficiente el servicio de atención de consultas de los clientes, dentro de las cuales podemos mencionar los siguientes:

- La central telefónica cuenta con 3 líneas, de las cuales solo están en funcionamiento dos.
- Para la atención de la central telefónica se cuenta únicamente con dos personas, las cuales se ausentan constantemente por incapacidades o permisos. Además, dichos funcionarios realizan otras funciones, adicional a la atención de llamadas en la central telefónica.
- Dado que a estas extensiones ingresan todo tipo de llamadas es imposible determinar la cantidad real de las llamadas que ingresan para consultas específicas al Departamento de Diarios Oficiales, dificultando obtener una estadística sobre la eficiencia y eficacia del servicio.
- Las bitácoras de control de llamadas no son las óptimas para realizar una adecuada evaluación y verificación de la atención que realizan los funcionarios a este servicio, pues carecen de datos mínimos e imprescindibles como: número de teléfono del cliente, nombre del cliente, duración de la llamada, entre otros.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo V, Sistemas de Información, indican lo siguiente:

5.6 Calidad de la información 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. Viabilidad **5.6.2 Oportunidad** Las actividades de recopilar, procesar y generar información, deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo con los fines institucionales. **5.6.3 Utilidad** La información debe poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario **5.7.1 Canales y medios de comunicación** Deben establecerse y funcionar adecuados canales y medios de comunicación, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la institución.

La situación descrita anteriormente, se debe a que la institución no cuenta con un sistema de "Call Center" que posea todos los recursos necesarios para dar un apropiado servicio al usuario, además de que el Portal Web está generando una gran cantidad de consultas por parte de los usuarios.

Lo anterior, no permite sentar responsabilidades en los funcionarios responsables de la desatención de los clientes y produce una mala imagen institucional, ya que los clientes se quejan constantemente por todos los medios posibles de que es imposible comunicarse con el Departamento de Diarios Oficiales para conocer la fecha de su publicación.

2.6 Servicio al Cliente

La institución no considera importante cuidar la atención o servicio al cliente, ya que aunque se han dado cambios importantes en las instalaciones, especialmente donde se atiende público, algunos funcionarios que atienden público no tienen un trato o lenguaje amable con los clientes, tampoco visten adecuadamente ni cuidan las distancias que deben mantener con dichos clientes, durante el desempeño de sus funciones.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo II, 2.3.2 Elementos informales de la ética institucional y 2.3.3 Integración de la ética a los sistemas de gestión.

2.3.2 Elementos informales de la ética institucional El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben vigilar y fortalecer el elemento informal del ambiente ético institucional, a fin de asegurar que apoyen el funcionamiento, en la gestión cotidiana, de los factores formales vigentes. En ese sentido, deben contemplar factores tales como los siguientes: a. El clima organizacional. b. El estilo gerencial. c. Los modelos de toma de decisiones. d. Los valores compartidos. e. Las creencias. f. Los comportamientos de los distintos integrantes de la institución, y su ajuste a los valores y demás mecanismos que sustentan la ética institucional. **2.3.3 Integración de la ética a los sistemas de gestión** Los sistemas de gestión deben incorporar, como parte de las actividades de control, consideraciones de tipo ético que garanticen razonablemente un desempeño ajustado a altos estándares de comportamiento, que permitan una cabal rendición de cuentas ante los sujetos interesados. En ese sentido, debe prestarse especial atención a los sistemas de particular sensibilidad y exposición a los riesgos.

La situación descrita se debe a que a la fecha no se ha concretado la solicitud de uniformes para los funcionarios del Departamento de Publicaciones y a la falta de capacitación constante en temas del trato o servicio al cliente.

Esta situación genera una mala imagen institucional e incertidumbre en el cliente sobre la seriedad del servicio que brinda la institución.

2.7 Requisitos para Publicaciones de Crédito

Las instituciones públicas que publican documentos en el Diario Oficial La Gaceta, bajo la modalidad de crédito, deben presentar cada vez que desean publicar un documento la orden de compra o respaldo económico que garantice el contenido presupuestario para dicha publicación. Se pudo comprobar que algunos documentos ingresan a la institución para ser publicados en los Diarios Oficiales, sin estos requisitos, tal como lo establece la normativa interna de la institución.

En información de la Sección de Crédito y Cobro, por su experiencia, en algunos casos, el cobro de documentos ingresados a publicar, en estas condiciones, dificulta mucho el proceso de cobro oportuno.

En el Reglamento de Crédito y Cobro aprobado por la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional y publicado el 16 de noviembre del 2010, indica lo siguiente en el Capítulo IV, garantía de los créditos, artículo 17.

“Todos los servicios solicitados bajo la modalidad de crédito deben poseer su respectivo respaldo económico como garantía de pago...”

Este hecho es debido a que, por órdenes de la Dirección General, se autoriza el ingreso de documentos para publicar en los Diarios Oficiales, sin su respectivo respaldo de pago.

La situación descrita expone a la institución a riesgos de pérdidas económicas por cobros infructuosos, por falta de requisitos y aumentos en los índices de morosidad de las cuentas por cobrar.

2.8 Control de Activos

En consulta realizada al Departamento de Diarios Oficiales sobre los activos de esa Oficina, se detectaron una serie de inconsistencias relacionadas con el control, conservación y custodia de los activos asignados para el desarrollo de sus labores, dentro de los cuales se puede mencionar:

- Los activos no han sido entregados a cada funcionario de manera formal.
- Algunas boletas de traslado de activos del periodo 2016, no han sido entregados a la Unidad de activos para su respectivo trámite.
- Algunos activos no poseen número de placa.
- Se desconoce el paradero de algunos activos que estuvieron asignados al Departamento.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, se establece lo siguiente:

4.3.1 Regulaciones para la administración de activos El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, actualizar y comunicar las regulaciones pertinentes con respecto al uso, conservación y custodia de los activos pertenecientes a la institución. Deben considerarse al menos los siguientes asuntos: a. La programación de las necesidades de determinados activos, tanto para efectos de coordinación con las instancias usuarias, como para la previsión de sustituciones, reparaciones y otros eventos. b. La asignación de responsables por el uso, control y mantenimiento de los activos, incluyendo la definición de los deberes, las funciones y las líneas de autoridad y responsabilidad pertinentes. e. El cumplimiento de requerimientos legales asociados a determinados activos, tales como inscripción, placas y distintivos. g. El tratamiento de activos obsoletos, en desuso o que requieran reparaciones costosas.

4.3.2 Custodia de activos La custodia de los activos que cada funcionario utilice normalmente en el desarrollo de sus labores, debe asignársele formalmente. En el caso de activos especialmente sensibles y de aquellos que deban ser utilizados por múltiples funcionarios, la responsabilidad por su custodia y administración también debe

encomendarse específicamente, de modo que haya un funcionario responsable de controlar su acceso y uso.

Lo anterior, se debe a que el responsable de Diarios Oficiales envió un informe a la encargada de activos de la institución, pero a la fecha de esta Auditoría la misma no ha dado respuesta, situación que lo limita para concretar la realidad sobre el estado, ubicación, custodia, cantidad y entrega formal de los activos a sus subalternos.

Lo anterior provoca posibles pérdidas económicas e inadecuados procesos de sentar responsabilidades por la pérdida, descontrol o mal uso que le den a los activos de la institución.

2.9 Sistema de Valoración de Riesgos y Evaluación del Control Interno

Esta Auditoría solicitó la última valoración de riesgos y autoevaluación de control interno del Departamento de Publicaciones para el periodo 2016, pero mediante oficio #031-2017 U. P.I el Lic. German Quirós Agüero, Jefe de la Unidad de Planificación, informa que no se realizó la Auto-Evaluación de Control Interno y Valoración de Riesgo para el Departamento de Diarios Oficiales.

Además, es reiterada la falta de conocimientos y de capacitación de los funcionarios responsables de realizar esta actividad en la Imprenta Nacional, principalmente en el tema de valoración de riesgos, cómo identificar y mitigar los principales riesgos de la Unidad, Sección o Departamento al que pertenecen.

Según pronunciamiento de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, en su oficio N° 9649, DFOE-PGAA-0636 del 18 de setiembre del 2008, suscrito por Lic. Walter Guzmán Granados, Gerente del Área de Servicios Públicos Generales, Ambientales y Agropecuarios, se establece siguiente:

“...Sin embargo, considera esta Área de Fiscalización que para una efectiva, oportuna y eficiente evaluación de los sistemas de control interno, así como el diseño y establecimiento del SEVRI, es la propia entidad la que tiene la capacidad para detectar las áreas críticas asociadas a su quehacer; además de visualizar los riesgos que por su naturaleza y actividad, son distintos de aquellos que puedan identificar y caracterizar al Ministerio de Gobernación y Policía como un todo. **De manera que, es justificable que la Imprenta Nacional muestre interés en ajustar las guías y la metodología propuestas por ese Ministerio, con el propósito de que estas se adapten a sus necesidades organizacionales;** empero, se recomienda que los ajustes requeridos obedezcan a un análisis razonable de las guías y la metodología, a efecto de que se evidencie la conveniencia de sus cambios. ...” **(La letra negrita no pertenecen al original)**

La situación descrita, se debe a que a la fecha no se ha actuado de acuerdo a la advertencia sobre la Evaluación de Control y SEVRI en la Imprenta Nacional, donde se instruye a la Unidad de Control Interno a tomar las medidas para diseñar y operar un sistema de control de acuerdo con la naturaleza funcional de la Imprenta Nacional y ejecutar acciones para una identificación de riesgos, mediante un proceso integral que permita ubicar a la institución en un nivel de

riesgos aceptable, según sus objetivos. Además, de la resistencia del funcionario y el poco convencimiento de los responsables para considerar estos temas como parte integral para un adecuado desarrollo de sus funciones y gestión.

Adicional al incumplimiento de la normativa vigente sobre el método e instrumentos adecuados para la Evaluación de Riesgos y Autoevaluación del Control Interno, en el Departamento de Diarios Oficiales y la función específica para la cual fueron creadas las oficinas de SEVRI y Control Interno en la organización, impide la detección de los principales riesgos en el Departamento y limita a esa Unidad en la implementación oportuna de medidas correctivas para una adecuada mitigación de sus riesgos, creando dudas sobre la realidad del ambiente de control y la efectividad de los controles. También, fomenta la materialización de riesgos y expone a la institución a posibles pérdidas económicas y al deterioro de su imagen.

2.10 “Tratos diferenciados” en el Cobro de Publicaciones

Pese a todos los oficios relacionados con el tema de gratuidad o descuentos en la institución, las consultas realizadas a la Procuraduría General de la República, desde el periodo 2011, aclarando constantemente que no existe ningún ordenamiento jurídico que faculte a la Junta Administrativa para otorgar ningún tipo de descuento o tratos preferenciales (como es llamado recientemente) a ninguna institución de gobierno, salvo aquellas actuaciones que expresamente autorice el Ordenamiento Jurídico mediante reserva de ley. A la fecha, en la Imprenta Nacional se continúan aplicando descuentos en las publicaciones de algunos documentos.

En consulta realizada al encargado de costos sobre el tema, indica que para los cálculos específicos de tarifas de publicaciones y otros precios para publicaciones por página, se consideró únicamente los costos indirectos o carga fabril, quedando por fuera de esta sumatoria los costos directos y la mano de obra, lo que quiere decir que este rubro corresponde al costo mínimo de producción de las publicaciones en los Diarios Oficiales.

Considerando lo anterior, desde el punto de vista contable, es improcedente aplicar descuentos o rebajos a los costos de producción de un bien o servicio; se aplican a los precios finales del producto, ya incluida la utilidad.

Ahora bien, al no ser la Imprenta Nacional una empresa con fines de lucro, es evidente que el precio recomendado y aprobado por la Junta Administrativa, ya es bastante reducido, por considerarse únicamente los costos indirectos, sin incluir los salarios de gobierno central y al aplicarse otro tipo de rebajas sobre el mismo se estaría quebrantando el ordenamiento jurídico, en cuanto a las consideraciones que debe mantener la Junta Administrativa para fijar los precios de los bienes y servicios que ofrece la institución.

La Junta Administrativa posee facultad para señalar e imponer las tarifas que considere convenientes, adecuándolas a los precios de costo de los materiales de impresión y edición de las publicaciones que efectúe, pero siempre y cuando no sean menores a los elementos del costo establecidos por ley, los cuales constituyen reserva de ley.

El artículo 11 de la Ley 5394, Ley de Creación de la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional, se establece:

“La Junta Administrativa de la Imprenta Nacional queda facultada para señalar e imponer las tarifas que considere convenientes, adecuándolas a los precios de costo de los materiales de impresión y edición de las publicaciones que efectúe ”

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, establece lo siguiente

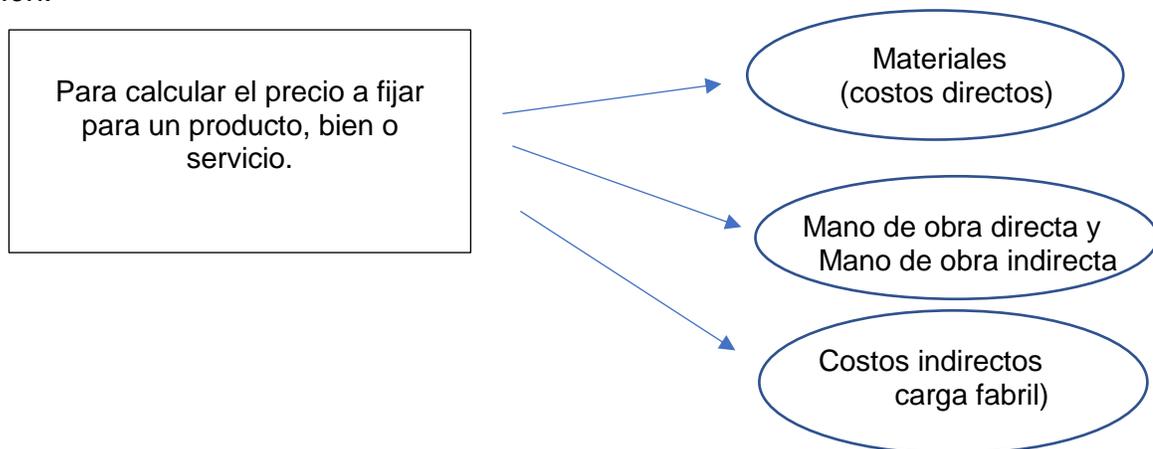
4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes. Las actividades de control respectivas deben actuar como motivadoras del cumplimiento, prevenir la ocurrencia de eventuales desviaciones, y en caso de que éstas ocurran, emprender las medidas correspondientes. 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.

Es evidente que lo descrito anteriormente, obedece a falta de análisis más profundos, en concordancia con la adecuada aplicación de las normativas vigentes, por parte del personal responsable de emitir los criterios en materia de costos y fijación de precios, que generen una adecuada toma de decisiones por parte de la administración.

Con la situación anterior, la institución es expuesta no únicamente al incumplimiento de las normas jurídicas sino a pérdidas económicas que atentan contra su supervivencia de la institución en un futuro muy cercano.

2.11 Costo de Mano de obra en los precios de las publicaciones a clientes privados.

Según la teoría en el tema de costos, por regla general para el cálculo del precio de todo producto, bien o servicio, se deben considerar al menos y como mínimo los tres elementos del costo, según sea el caso, tal como se muestra en el siguiente cuadro y para una mejor comprensión:



Para el caso del cálculo del precio actual de ¢11.67 colones, por carácter en las publicaciones en los Diarios Oficiales y los precios establecidos por página, la Unidad de Costos de la institución indica que al ser las publicaciones, en la actualidad, un servicio de índole digital se consideró únicamente para el cálculo del precio los siguientes costos indirectos:

- ✓ Agua.
- ✓ Electricidad.
- ✓ Teléfono.
- ✓ Limpieza
- ✓ Mensajería
- ✓ Racsa
- ✓ Municipalidad.
- ✓ Depreciación del edificio.
- ✓ Pólizas de seguros.
- ✓ Seguridad.
- ✓ Contratos.
- ✓ Depreciación de equipos

Además, señaló que con relación a la mano de obra directa e indirecta, en la actualidad, la Dirección General de la institución ordenó al área de Comercialización que no considerara el salario de las plazas pagadas por Gobierno Central, para el cálculo de las tarifas.

Durante el periodo 2011, la Junta Administrativa de la Imprenta tomó los acuerdos 5849-12-10 y 176-01-11, ambos relacionados con calcular económicamente el costo de las plazas de la Imprenta Nacional, sujetas al Régimen del Servicio Civil y pagadas por medio del presupuesto anual del Ministerio de Gobernación y Policía, con el fin de reducir del monto del costo de las publicaciones realizadas por dicho Ministerio, el costo de las plazas o salarios, específicamente para las publicaciones en los diarios oficiales de las Instituciones Públicas que accedan a servicios esencialmente dirigidos en temas como: Leyes, Decretos, Directrices y Resoluciones, en el entendido de que pertenecemos a un mismo patrono. Pero, llama la atención que ninguna otra empresa pública que brinda servicios básicos a instituciones gubernamentales mantiene una tarifa especial o no considera los salarios como un elemento del costo para calcular sus tarifas.

No obstante, la Imprenta Nacional también brinda el servicio de publicaciones a clientes privados, a los que podríamos concluir que quedarían fuera del rango de clientes que indica la Junta Administrativa. Pero, pudimos comprobar que a los clientes privadas también se les está descontado del precio a pagar en las publicaciones que realizan, el costo de mano de obra, comprobándose una mala interpretación de la directriz emitida por la Junta Administrativa, dirigida exclusivamente a rebajar la mano de obra en los servicios de publicaciones realizadas por instituciones gubernamentales.

De acuerdo con información solicitada por esta Auditoría al encargado de costos de la Imprenta Nacional, el precio anterior por carácter para las publicaciones, con mano de obra incluida, correspondía a ¢17 colones, al no considerar el costo de mano de obra pagada por Gobierno Central, este disminuyó en ¢5.33 colones, lo que constituye una disminución del 31% en relación con el precio anterior.

Según datos solicitados al Departamento de Informática de la Imprenta Nacional, la institución facturó a clientes privados por el servicio de publicaciones un monto total de ¢ 360.011.379,00 colones, en los meses de octubre, noviembre y diciembre 2016, lo que significa que si multiplicamos 31%, que representa la disminución porcentual en el precio de las publicaciones,

la Imprenta Nacional dejó de percibir un monto aproximado de ₡111.603.527.49 colones, por el rubro de mano de obra en publicaciones realizadas al sector privado durante los meses mencionados.

El artículo 11 de la Ley 5394, Ley de Creación de la Junta Administrativa de la Imprenta Nacional, se establece:

“ La Junta Administrativa de la Imprenta Nacional queda facultada para señalar e imponer las tarifas que considere convenientes, adecuándolas a los precios de costo de los materiales de impresión y edición de las publicaciones que efectúe ”

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, establece lo siguiente

4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes. Las actividades de control respectivas deben actuar como motivadoras del cumplimiento, prevenir la ocurrencia de eventuales desviaciones, y en caso de que éstas ocurran, emprender las medidas correspondientes. 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.

Este acto se deriva de análisis técnicos poco profundos, por parte de los responsables de emitir los criterios profesionales en la materia, y la falta de compromiso con los intereses de la institución, ya que emiten criterios que no generan una adecuada, objetiva y responsable toma de decisiones para la institución y el Estado.

Todo lo anterior, expone a la institución y al Estado a una pérdida económica, por inadecuadas decisiones en los precios fijados para el cobro del servicio de publicaciones.

2.12 Supervisión

Es importante considerar que la supervisión es un recurso y obligación de todo funcionario que realice funciones de administración a diversos niveles y en cualquier gestión administrativa de una unidad Departamental de una organización. La Supervisión es importante, ya que la mayor parte de las deficiencias de control surgen por descuidos e inadecuadas técnicas en el tema de supervisión.

Para el caso del Departamento de Diarios Oficiales la supervisión recae sobre tres jefaturas, según el orden jerárquico a citar: Dirección de Comercialización y Divulgación, Jefatura de Diarios Oficiales y Encargado de Diarios Oficiales.

Dados los resultados obtenidos en este Estudio de Auditoría, es evidente que el Departamento de Diarios Oficiales no es la excepción y que la supervisión ejercida en toda la línea de mando es deficiente en algunos aspectos importantes, como por ejemplo constancia, seguimiento de

asuntos pendientes, solución de problemas, diligencia en las gestiones, adecuada comunicación, solución oportuna de problemas, claridad en la emisión de instrucciones sobre el desarrollo de las operaciones, seguridad en las operaciones que realizan los colaboradores, respaldos de todas y cada una de las acciones, gestión que realiza, supervisión persistente, firme y constante.

Como ejemplo de lo anterior, falta de culminación de los manuales de Procedimientos, errores en los procesos del Portal Web, quejas por la falta de atención de la central telefónica, problemas en servicio al cliente, inadecuado ambiente laboral en el departamento, falta de establecimiento de riesgos, falta de comunicación de situaciones importantes entre jefaturas, confusión en la metodología y aplicación de procesos de cobro, entre otros.

Es evidente que la Dirección de Comercialización y Divulgación desconoce los problemas y situaciones importantes que afectan los intereses y objetivos de la institución, así como la falta de persistencia y diligencia por parte de la Jefatura de Diarios Oficiales en la solución de problemas no solo relacionados con aspectos administrativos, sino técnicos y operacionales que se han presentado en el pasado y continúan en el presente.

Se pudo percibir que el mayor peso de la administración y gestión de la Oficina de Diarios Oficiales recae sobre el Encargado de Diarios Oficiales, quien posee mayor control, logística y supervisión diario de todas las actividades y labores que realizan los colaboradores del Departamento, además del desarrollo de otras diligencias intrínsecas en cualquier puesto de encargado.

Es importante mencionar que no es la práctica de la Directora de Comercialización, realizar reuniones formales directamente con todo el personal, como parte integral del elemento de supervisión y retroalimentación, con el fin de conocer más a fondo y de propias palabras del personal, el entorno, ambiente de control, y cualquier otra situación que se presente a lo interno de ese Departamento y que pueda afectar el adecuado funcionamiento del mismo y el servicio al cliente en dicha oficina. Por el contrario, indica que asiste a reuniones únicamente cuando los jefes del Departamento de Diarios Oficiales se lo solicitan y expone: “... **según el organigrama aprobado por el MIDEPLAN, hay dos jefes nombrados para supervisar a los funcionarios que ahí se desempeñan...**”. Sin embargo, para el periodo 2016, alcance de este estudio, no aporta las minutas o documentación que respalde su asistencia a las reuniones cuando se lo solicitan, o donde se le haga entrega de la minuta con los temas y acuerdos tomados por esas jefaturas, lo que deduce carencia de una mayor compenetración con el Departamento.

En otra consulta realizada a la Directora de Comercialización, sobre el porcentaje de supervisión que considera que ejerce desde e el punto de vista de tiempo y calidad sobre el Departamento de Diarios Oficiales, la misma reconoce no saber cómo dar un resultado al respecto, pero hace la aclaración de que también requiere tiempo para participar en otras funciones propias de su cargo.

Sobre las herramientas de control y supervisión implementadas por el encargado, aunque hay que considerar que las mismas fueron de su propia iniciativa, más allá de ser utilizadas como

mecanismos de supervisión, son carentes para verificar el cumplimiento en las labores de cada colaborador y son más dirigidos a documentos de comprobación de datos para uso informativo.

En las Normas de Control Interno para el Sector Público, Resolución R-C-9-2000, del 06-de febrero 2009, Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control. Establece lo siguiente;

“4.5.1 Supervisión constante El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.”

Además, en la sana practica el recurso de supervisión constante permite adquirir sobre la marcha una seguridad razonable de que la gestión real es congruente con lo que se planeó hacer y mantener el control sobre cada paso de los procesos, transacciones y operaciones, desde el momento en que se proponen y hasta después de su materialización. Como obligación, la supervisión es mucho más que una mera observación de la forma como se desarrolla el quehacer organizacional, pues además involucra comunicar a los subalternos las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar la gestión, aplicar justamente la autoridad precisa para que aquellas se implanten con eficiencia y puntualidad y generar en el personal la motivación requerida para que colabore en la ejecución eficaz de los planes y asegurar los interese de la institución.

Esta situación podría deberse a carencia de experiencia en los funcionarios asignados a los puestos de jefatura sobre manejo de personal, procesos de gestión administrativa, dudas por constantes cambios en las metodologías para algunos procesos y desconocimientos sobre algunos elementos de administración para proporcionar instrucciones asertivas a los colaboradores.

Esta situación genera inestabilidad en el personal, aumento de errores en los procesos, debilidades del control interno, posibilidad de pérdidas económicas, mala imagen institucional e incumplimiento de los objetivos institucionales.

III. CONCLUSION

El sistema de control interno inmerso en los procedimientos realizados por el Departamento de Publicaciones, continua presentando algunas debilidades en aspectos importantes a considerar para un adecuado desarrollo del departamento, uso de los recursos, e intereses institucionales según la evidencia obtenida en los resultados que fueron presentados en este informe de auditoría, Además, del continuo desconocimiento que padece la institución sobre la importancia y seguimiento en la adecuada elaboración del sistema de valoración de riesgo para cada Unidad de la institución.

IV. RECOMENDACIONES

Como resultado del estudio anterior se generaron las siguientes recomendaciones que deberán ser cumplidas por la Administración, en un período no mayor de seis meses:

4.1. Al Ministro de Gobernación y Policía /Junta Administrativa

4.1.1. En lo sucesivo, para cualquier cambio en los procesos y metodología para la aplicación de las tarifas establecidas por la Junta Administrativa para el cobro de servicios, solicitar a la Unidad correspondientes un estudio o análisis que al menos contenga todos los elementos de valor necesarios desde el punto de vista de costos y cualquier otro rubro, mostrando de manera comparativa y razonable la conveniencia de cobrar de una u otra manera las publicaciones, con el fin, de no afectar el costo beneficio en cuanto al tema de ingresos de la institución y como documento coadyuvante para una mejor toma de decisiones sobre el tema de precios en los servicios que ofrece la Imprenta Nacional. **(Hallazgos 2.2 y 2.10)**

4.1.2 Replantear el análisis de descuentos o tarifas diferenciales aplicados a los clientes y servicios de publicaciones en concordancia a la ley y las normas vigentes. **(Hallazgo 2.10)**

4.1.3 Replantear el análisis del elemento de mano de obra pagada con presupuesto nacional, en el cálculo de las tarifas de los clientes privados que utilizan el servicio de publicaciones, en pro de velar por los intereses y el patrimonio de la institución y del estado. **(Hallazgo 2.11)**

4.1.4 Girar las directrices necesarias a las instancias competentes, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este Informe.

4.1.5 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.2. Al Director General

4.2.1 Gestionar la revisión y corrección de las deficiencias que presenta el Portal Web de la institución, para evitar quejas de clientes y errores en las publicaciones. **(Hallazgo 2.3)**

4.2.2 Gestionar la aprobación de un Reglamento tarifario que reúna todas las políticas de la institución relacionadas con las tarifas de cobro de documentos publicados en los Diarios Oficiales. **(Hallazgo 2.4)**

4.2.3 Cumplir con el Manual de Procedimientos de Crédito y Cobro en cuanto a los requisitos de publicaciones de crédito sin excepción para no entorpecer la adecuada recuperación de los ingresos por el servicio de publicaciones de crédito. **(Hallazgo 2.7)**

4.2.2 Girar las instrucciones para que se cumpla con lo contenido en la advertencia N°036-2017, sobre la Evaluación de Control Interno y SEVRI en la Imprenta Nacional. **(Hallazgo 2.9)**

4.2.3. Girar las instrucciones respectivas a quien(es) corresponda, para que se cumplan las recomendaciones planteadas en este Informe.

4.2.4. Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.3. A Directora de Comercialización y Divulgación

4.3.1 Girar las instrucciones pertinentes con el fin de implementar los Manuales de Procedimientos del Departamento de Publicaciones y Diarios Oficiales y dejar evidencia formal y documental del proceso de implementación del Manual de Procedimientos, de acuerdo con la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de MIDEPLAN **(Hallazgo 2.1)**

4.3.2 En lo sucesivo mostrar una actitud más involucrada en las labores que desarrollan los Departamentos a su cargo e implementar mecanismos y actividades de supervisión más efectivos y rigurosos en los mismos, con el fin de evitar o subsanar de manera oportuna, cualquier situación que atente contra los ingresos e interese de la institución. **(Hallazgo 2.2)**

4.3.3 Solicitar la elaboración de un Reglamento tarifario que reúna todas las políticas de la institución relacionadas con las tarifas de cobro de documentos publicados en los Diarios Oficiales. **(Hallazgos 2.3 y 2.4)**

4.3.4 Gestionar las acciones necesarias para la implementación de un “Call Center” que reúna todas las condiciones y recursos necesarias para ofrecer un servicio de calidad en la atención de llamadas de los usuarios en la Imprenta Nacional. **(Hallazgo 2.5)**

4.3.5 Realizar las gestiones necesarias que el personal que labora en la atención de público en el Departamento de Diarios Oficiales mejore su vestimenta, el lenguaje y trato que brindan a los clientes y promover capacitaciones para dichos funcionarios en temas como servicio al cliente, ética y todos lo relacionado con este tema. **(Hallazgo 2.6)**

4.3.6 Solicitar a la Dirección General que se respete y cumpla sin excepción con lo establecido en el Manual de Procedimientos de crédito y cobro, en relación a los requisitos para tramitar documentos a publicar bajo la modalidad de crédito, con el fin de no exponer a la institución a cobros infructuosos. **(Hallazgo 2.7)**

4.3.7 Promover a las Jefaturas del Departamento de Publicaciones y Diarios oficiales actitudes diligentes y la obligación de comunicar de manera inmediata a las instancias pertinentes, cuando los tramites no son acatados de manera oportuna por las otras áreas de la organización, con el fin de que las mismas sean subsanadas de manera inmediata, buscando siempre

disminuir la posibilidad de que la institución se vea perjudicada por la materialización de este tipo de riesgos. **(Hallazgo 2.9)**

4.3.8 Proporcionar en lo sucesivo mejoras a la metodología de supervisión ejercida sobre el Departamento de Publicaciones con técnicas más efectivas, verificables, contantes y rigurosas. **(Hallazgo 2.12)**

4.3.9 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.4 A la Jefe de Diarios Oficiales

4.4.1 Cumplir de manera inmediata con la redacción e implementación de los Manuales de Procedimientos del Departamento de Publicaciones y Diarios Oficiales y dejar evidencia formal y documental del proceso de implementación del Manual de Procedimientos, de acuerdo con la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de MIDEPLAN, solicitando la capacitación correspondiente de ser necesario **(Hallazgo 2.1)**

4.4.2 En lo sucesivo mostrar una actitud más diligente, informando de manera oportuna y formal a las instancias pertinentes, cualquier situación que atente contra los ingresos e interese de la institución. Así como ejercer una mejor supervisión en las instrucciones y labores que desarrolla el personal a su cargo. **(Hallazgo 2.2, 2.3)**

4.4.3 Redactar un Reglamento tarifario que reúna todas las políticas de la institución relacionadas con las tarifas de cobro de documentos publicados en los Diarios Oficiales. **(Hallazgos 2.3 y 2.4)**

4.4.4 Solicitar a su jefe inmediato la implementación de un “Call Center” que reúna todas las condiciones y recursos necesarias para ofrecer un servicio de calidad en la atención de llamadas de los usuarios en la Imprenta Nacional. **(Hallazgo 2.5)**

4.4.5 Asegurarse de que el personal que labora en la atención de público en el Departamento de Diarios Oficiales mejore su vestimenta, el lenguaje y trato que brindan a los clientes y solicitar capacitaciones para dichos funcionarios en temas como servicio al cliente, ética y todos lo relacionado con este tema. **(Hallazgo 2.6)**

4.4.6 Girar las instrucciones pertinentes para que se cumpla sin excepción con lo establecido en el Manual de Procedimientos de Crédito y Cobro, con relación a los requisitos para tramitar documentos a publicar bajo la modalidad de crédito, con el fin de no exponer a la institución a cobros infructuosos. **(Hallazgo 2.7)**

4.4.7 En lo sucesivo incluir dentro del Plan de trabajo para el Departamento de Publicaciones, que al menos una vez al año se realice sin excepción la correspondiente Autoevaluación de Control Interno y la Valoración de Riesgos, con el objetivo de obtener una retroalimentación de dichas herramientas y mejora de los controles, así como disminuir los riesgos existentes para no entorpecer el cumplimiento de los objetivos institucionales. **(Hallazgo 2.9)**

4.4.8 Mostrar una actitud más diligentes en cuanto a las funciones que le fueron asignadas, con iniciativa y perseverancia en el seguimientos y búsqueda de soluciones oportunas, mediante el planteamiento de políticas planes de trabajo para la solución de problemas no solo de índole administrativo sino operacional que se presentan en el desarrollo de los procesos en el Departamento a su cargo , con el fin de evitar menoscabo de los intereses de la institución y cumplimiento de los objetivos institucionales. Además de colaborar con el encargado de la Sección de Publicaciones para implementar técnicas más efectivas en la supervisión de los colaboradores. **(Hallazgo 2.12)**

4.4.9 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.5. Encargado de Oficina Central de Diarios Oficiales

4.5.1 Iniciar el proceso de actualización del Manual de Procedimientos del Departamento de Publicaciones de acuerdo con la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos de MIDEPLAN incluyendo en forma completa, detallada y clara todos los procedimientos y actividades de control interno, haciendo referencia a la normativa aplicable para cada proceso de ser el caso e informarse por los medios que consideren convenientes sobre el objetivo primordial de dicho documento y la correcta elaboración y redacción del mismo, solicitando capacitación en el tema en caso de ser necesario. **(Hallazgo 2.1)**

4.5.2 En lo sucesivo mostrar una actitud más diligente, informando de manera oportuna y formal a las instancias pertinentes, cualquier situación que atente contra los ingresos e interese de la institución. Así como ejercer una mejor supervisión en las instrucciones y labores que desarrolla el personal a su cargo. **(Hallazgo 2.2)**

4.5.3 Implementar un Reglamento tarifario que reúna todas las políticas de la institución relacionadas con las tarifas de cobro de documentos publicados en los Diarios Oficiales. **(Hallazgos 2.3 y 2.4)**

4.5.4 Velar para que el personal que labora en la atención de público en el Departamento de Diarios Oficiales mejore su vestimenta, el lenguaje y trato que brindan a los clientes y solicitar capacitaciones para dichos funcionarios en temas como servicio al cliente, ética y todos lo relacionado con este tema. **(Hallazgo 2.6)**

4.5.5 Cumplir sin excepción con lo establecido en el Manual de Procedimientos de Crédito y Cobro, con relación a los requisitos para tramitar documentos a publicar bajo la modalidad de crédito, con el fin de no exponer a la institución a cobros infructuosos. **(Hallazgo 2.7)**

4.5.6 En lo sucesivo mostrar una gestión más diligente e informar de manera inmediata a las instancias superiores, cuando los tramites no son acatados de manera oportuna por las otras áreas de la organización, con el fin de que las mismas sean subsanadas de manera inmediata,

buscando siempre disminuir la posibilidad de que la institución se vea perjudicada por la materialización de este tipo de riesgos. **(Hallazgo 2.8)**

4.5.7 Mostrar una actitud más diligente en cuanto a la atención oportuna de situaciones presentadas en la Oficina relacionadas con los procesos que puedan atentar contra los intereses de la institución y cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, de colaborar con la encargada de la Sección de Publicaciones para implementar técnicas más efectivas en la supervisión de los colaboradores. **(Hallazgo 2.12)**

4.5.8 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.6. Al Jefe de la Unidad de Planificación

4.6.1 Cumplir a la brevedad posible con lo contenido en la advertencia No 036-2017, sobre la Evaluación de Control Interno y SEVRI en la Imprenta Nacional. **(Hallazgo 2.9)**

4.6.2 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.7. Al Encargado de Costos

4.7.1 En lo sucesivo realizar análisis o estudios técnicos más profundos sobre las consultas que le solicitan las diferentes unidades de la institución y que se relacionan con la razonabilidad de metodologías para aplicación de tarifas valorando cualquier elemento necesario desde el punto de vista de costos, en función de no afectar los ingresos de la institución, mostrando de manera comparativa y razonable la conveniencia de cobrar de una u otra manera las publicaciones y como documento coadyuvante e ilustrador para la administración para una mejor toma de decisiones sobre el tema de precios de los servicios que ofrece la Imprenta Nacional. **(Hallazgos 2.2 y 2.10)**

4.7.2 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.

4.8 A la Encargada de Activos

4.8.1 Proceder de manera inmediata en la atención del informe presentado por la Jefatura de Diarios Oficiales del Departamento de Publicaciones con el fin de que sean subsanadas las inconsistencias relacionadas con el tema de activos de ese Departamento. **(Hallazgo 2.8)**

4.8.2 Informar a la Auditoría Interna de los resultados obtenidos en el acatamiento de las recomendaciones emitidas en este Informe.