



**EL CONTROL INTERNO DESDE LA PERSPECTIVA DEL ENFOQUE COSO
– SU APLICACIÓN Y EVALUACIÓN EN LAS EFS –**

SEGUNDA APLICACIÓN

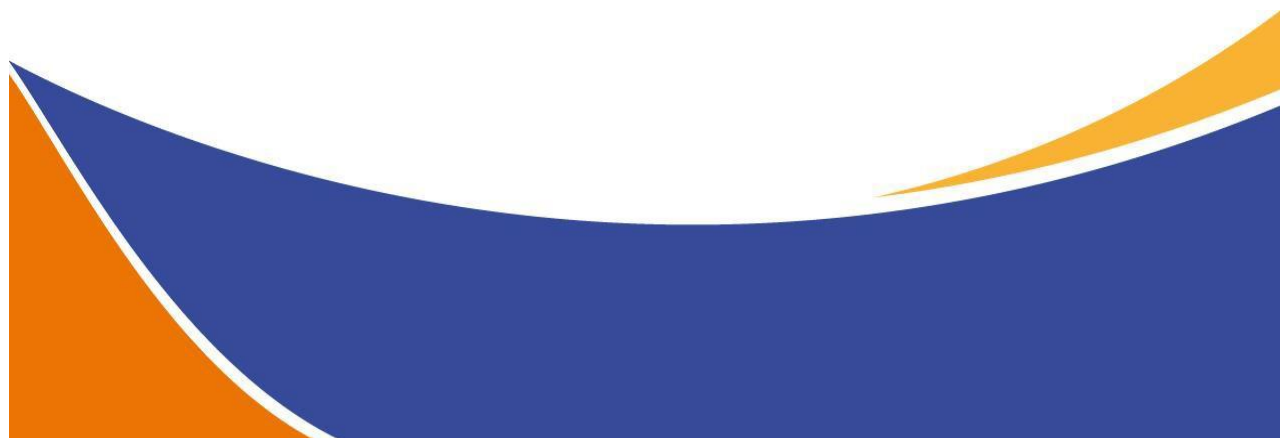
Elaborado por:

La Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza

Con la coordinación de:

La Contraloría General de la República de Costa Rica

2019



Preámbulo - El control interno

Las nuevas tendencias en materia de control interno apuntan a una gestión estratégica para tomar decisiones que garanticen la sostenibilidad y prestación de servicios, así como el logro de los objetivos y cumplimiento de la misión por la cual fue creada la institución. Es así como la actualización del marco internacional COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) 2017 enfatiza el análisis de riesgos asociados a la estrategia institucional de una manera integrada.

Tal y como se ha mencionado en informes de materia de control interno, el establecimiento de un ambiente propicio en la organización que promueva prácticas de control de interno, tales como: estudio y gestión de riesgos basados en los objetivos estratégicos, la implementación de medidas y acciones para mantener la gestión de riesgos dentro de los parámetros requeridos, el uso de información útil y oportuna, y la aplicación de diversos medios de seguimiento del sistema y del funcionamiento institucional; son elementos que, contribuyen a potenciar los esfuerzos organizacionales para garantizar la misión, visión y los propósitos de la entidad para satisfacer las necesidades y los requerimientos de las partes interesadas del servicio.

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) cumplen un papel relevante en la promoción del control interno para las entidades que examinan, debido, en primera instancia, a que sus actividades y actuaciones se constituyen como ejemplo para el resto de entidades del sector público. Esto no implica que sean responsables de los sistemas de control interno de esas entidades; dado que, el diseño, ejecución, evaluación y perfeccionamiento son funciones determinantes de la administración, y dentro de ella, a quienes tienen a su cargo la autoridad para emprender las decisiones. En segundo término, las EFS contribuyen con esas entidades pasivas mediante la emisión de normativa, la labor consultiva y asesora y la verificación de las acciones institucionales por medio de diferentes mecanismos de fiscalización y de control previo.

Aunado a lo anterior, el sistema de control interno promueve el logro de objetivos a través de una estructura integrada de actividades, con una metodología de riesgos que permita enfocar prioridades institucionales, para garantizar más efectividad en la ejecución del servicio y disponibilidad de la información. Esto a su vez permite generar mayor transparencia y confianza por parte de los usuarios y partes interesadas.

El presente proyecto nació como una iniciativa en ese sentido, pues mediante el uso de una herramienta sencilla, permite que las EFS evalúen y promuevan el control interno en las instituciones bajo su fiscalización y lleve a estas entidades a identificar oportunidades de mejora, con la finalidad de compartirlas con sus homólogas y potenciar buenas prácticas de manera colectiva.

CONTENIDO

Introducción	1
Justificación del tema	2
Capítulo I - Cooperación de la EFS de Costa Rica	3
1. 1. Generalidades del proyecto	3
1. 2. Seguimiento y asesoría.....	3
1. 3. Factores positivos del proyecto	5
1. 4. Limitaciones	5
Capítulo II - Resultado general de la autoevaluación	7
2. 1. Metodologías de revisión utilizadas por las EFS	8
2. 2. Limitaciones generales en la aplicación de la herramienta	8
2. 3. Síntesis de resultados.....	9
a. RESULTADOS POR COMPONENTE	9
b. RESULTADOS POR PRINCIPIOS	15
c. RESULTADOS CONSOLIDADOS	24
Capítulo III - Desafíos y oportunidades	27
3. 1. Desafíos	27
3. 2. Oportunidades	28
Capítulo IV - Conclusiones y recomendaciones	29
4. 1. Conclusiones.....	29
4. 2. Recomendaciones	30
Anexo - HERRAMIENTA DEL ÍNDICE DE CONTROL INTERNO (ICI)	31

Contenido de gráficos

Gráfico 1 Resultados por Componente de Control Interno	9
Gráfico 2 Compromiso con la integridad y los valores éticos	15
Gráfico 3 Supervisión independiente de la Junta Directiva	15
Gráfico 4 Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad	16
Gráfico 5 Atraer, retener y mantener personal competente.....	16
Gráfico 6 Individuos responsables por el control interno.....	17
Gráfico 7 Especificación de objetivos claros y adecuados	17
Gráfico 8 Identificación y análisis de los riesgos	18
Gráfico 9 Evaluación del potencial de riesgos de fraude	19
Gráfico 10 Identifica y analiza cambios significativos	19
Gráfico 11 Selección y desarrollo de actividades de control.....	20
Gráfico 12 Selección y desarrollo de controles generales de TI.....	20
Gráfico 13 Implementación de controles a través de políticas y procedimientos.....	21
Gráfico 14 Información relevante obtenida, generada y usada.....	21
Gráfico 15 Información de control interno comunicada internamente.....	22
Gráfico 16 Información de control interno comunicada externamente	22
Gráfico 17 Evaluaciones continuas y/o separadas.....	23
Gráfico 18 Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno.....	23

Contenido de cuadros

Cuadro 1 Preguntas adicionadas a la herramienta original	4
Cuadro 2 Resumen de cumplimientos de componentes y principios de control interno por las EFS participantes según la aplicación de la herramienta ICI en 2017.....	24

Contenido de figuras

Figura 1 Trabajo colaborativo	7
Figura 2 Componentes y principios COSO ERM 2017	25

RESULTADOS DE LA SEGUNDA AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL DESDE LA PERSPECTIVA DEL ENFOQUE COSO-APLICACIÓN PRÁCTICAS EN LAS EFS DE OLACEFS

Introducción

La herramienta Índice de Control Interno (ICI) es un método para autoevaluar el control interno. Es un instrumento moderno, sencillo y funcional, que conlleva bajos costos y genera resultados sustanciales para enfocar los recursos disponibles en las áreas prioritarias susceptibles de mejora. En el marco de la aplicación del ICI, una EFS se autoevalúa e identifica oportunidades de mejora en pro del logro de los objetivos institucionales y el emprendimiento de técnicas y de mejores prácticas en materia de control interno, que le ayuden a fortalecerse y ser más eficiente. En este mismo sentido, puede utilizar la misma herramienta para aplicarla en los organismos fiscalizados y así generar no sólo insumos útiles para la planificación de fiscalización, sino recomendaciones para fortalecer el sistema de control interno de dichos organismos.

La filosofía de la herramienta ICI radica en su aplicación a todas las instituciones que están bajo la fiscalización de las EFS; no obstante, el proyecto desarrollado en este informe detalla solo los resultados de su uso en las EFS participantes en el 2018 en conjunto con los resultados del 2017. Una vez que las EFS estén familiarizadas con el instrumento y cuenten con la experiencia necesaria en la autoevaluación, podrán replicarlo en sus instituciones pasivas, como una forma de generar valor agregado respecto de la autoevaluación de control interno y de fomentar una cultura de mejora constante en la gestión pública.

Tal y como se presentó en el primer informe de resultados de la primera aplicación, el proyecto expuesto en el presente documento se desarrolló sobre una metodología de asesoría continua, realizada a través de la Presidencia de la Comisión de Prácticas de Buena Gobernanza y la coordinación de la EFS de Costa Rica, que incluyó reuniones virtuales periódicas y la participación en un foro permanente en el portal de OLACEFS; ambas técnicas fueron utilizadas para compartir conocimientos y consultas oportunamente. Cabe agregar que estas prácticas permitieron que se compartieran documentos diseñados por cada país, cuyo fin era aportar ejemplos prácticos en materia de control interno.

Justificación del tema

El proyecto de identificación de buenas prácticas en materia de control interno ha proporcionado espacios de comunicación entre interesados de la materia que han generado multiplicación de conocimientos y documentos útiles para reforzar el control interno dentro de las EFS y de manera potencial a las instituciones que supervisan. Como resultado inicial, en noviembre de 2015 se publicó el documento denominado “El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO”, en el cual se hizo un recuento de los avances de las EFS en la materia y se propuso una herramienta para valorar el ajuste de los sistemas de control interno a las regulaciones sobre la materia, fundamentalmente la versión 2013 del informe COSO sobre el “Marco integrado de control interno”. Luego en el año 2017 se publicó el informe del proyecto piloto con los resultados de las EFS que aplicaron la herramienta.

En 2017 la Organización invitó a las EFS que no había participado en el 2016 a auto aplicarse la herramienta, a fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora y propiciar que, mediante la cooperación entre las homólogas pudiera generarse una multiplicación del conocimiento y un apoyo mutuo para el desarrollo de esos sistemas en Latinoamérica y el Caribe. Además, en el año 2018 se invita a las EFS a participar de la aplicación de la herramienta para organismos fiscalizados, con el fin de madurar la aplicación de este procedimiento, acompañar y asesorar durante la ejecución.

Capítulo I

Cooperación de la EFS de Costa Rica

1. 1. Generalidades del proyecto

El proyecto nació como una iniciativa para compartir con los países de OLACFES una herramienta sencilla y útil, inspirada en una experiencia que ha generado buenos resultados en la EFS de Costa Rica. Su finalidad radica en facilitarla para autoevaluación del control interno institucional y la identificación de oportunidades de mejora en esta materia.

Luego de desarrollar el documento técnico “El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO; su aplicación y evaluación en el sector público” en el año 2015, en cuyo anexo 1 se presenta la herramienta ICI, la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG) en conjunto con la EFS de Costa Rica (coordinador), emprendieron un nuevo proyecto para materializar su aplicación práctica del ICI; es así como ha sufrido cambios en el diseño de algunas preguntas que generan resultados con más valor para la toma de decisiones.

En línea con lo anterior, a través de la CTPBG se consultó a todas las EFS que integran OLACEFS, sobre su interés de participar en el proyecto de utilizar la herramienta en cada EFS y que éstas a su vez lo aplicaran en las instituciones bajo su fiscalización. Lo anterior a fin de compartir las bondades generadas con el ICI y a la vez detectar aquellos aspectos que se identificaran como oportunidades de mejora a nivel de la Organización.

En el año 2017 se publican los primeros resultados con la participación de las EFS de Nicaragua, Paraguay, Guatemala, El Salvador, Cuba, México, Chile y República Dominicana, y para este año se incluye la EFS de Costa Rica, Perú y Argentina (AGN).

Asimismo, a raíz de ese primer encuentro, se determinó la necesidad de crear un foro virtual como medio para interactuar de manera oportuna y compartir material relevante para comprender y abordar el proyecto.

1. 2. Seguimiento y asesoría

El equipo coordinador y la CTPBG promovieron durante la ejecución del proyecto, la asignación de tareas por realizar de previo a la asesoría abordada mediante videoconferencia. A los efectos, se hizo uso del correo electrónico y del foro virtual para dar continuidad a las consultas atinentes a la aplicación de la herramienta.

Como producto de la asesoría, se realizaron mejoras a la herramienta, tales como la corrección de algunas fórmulas en la hoja de cálculo, la adición de una columna y la mejora de la redacción de algunas cuestionantes incluidas en el instrumento. Esta interacción entre las EFS permitió no solo mejorar la herramienta, sino también el material de control interno disponible para las EFS que trabajan en proyectos relacionados con esta materia. Sobre este particular, se detallan las preguntas agregadas a la herramienta, luego de la participación de las EFS:

Cuadro 1
Preguntas adicionadas a la herramienta original

Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta
Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1	¿La misión y valores de la institución incluyen el compromiso con la integridad y valores éticos?
Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1	¿El Reglamento de Trabajo o conjunto de políticas y directrices de Recursos Humanos, se vincula con el Código de Ética de la institución?
Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1 y 2	¿La institución revisa periódicamente el Reglamento de infracción y sanciones para asegurar que la totalidad de conducta constitutiva de infracción sea sujeta a sanción?
Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	4	¿La institución aplica un plan de retención de personal (construir relaciones de mentoring ¹ , promover equidad de decisiones relativas al personal antigüedad -experiencia, fomentar buen humor, construcción de autoestima individual, apoyo metas vida, desarrollo nuevas habilidades, iniciativa, creatividad, e innovación, flexibilidad laboral, remuneración y beneficios, otros) ?
Evaluación de riesgos	Especificación de objetivos claros y adecuados	1 a 5	¿La institución cuenta con una política de riesgos, apropiada al propósito y contexto de la institución?
Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	1 a 4	¿La institución cuenta con un Inventario de riesgos?
Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	1 a 4	¿La institución cuenta con una matriz de Riesgos (probabilidad e impacto) o Análisis y Evaluación de Riesgos?
Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	2	¿Se han establecido objetivos claros, consistentes y alineados con las prioridades de la estrategia institucional, analizando los factores internos y externos, que permitan iniciar con mayor seguridad la identificación de riesgos que afecten negativamente dichos objetivos?
Evaluación de riesgos	Evaluación del potencial de riesgos de fraude	1. 2. 3. 4.	¿La Institución evalúa periódicamente la permanencia del personal asignado en puestos claves susceptibles a riesgos de fraude?

¹ Se entiende como tutoría, asesoría o acompañamiento

Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta
Evaluación de riesgos	Evaluación del potencial de riesgos de fraude	1.2.3.4	¿La Institución ha elaborado una metodología para la identificación de riesgos de fraude y corrupción?
Actividades de control	Selección y desarrollo de actividades de control	1	¿Se ha evaluado las actividades de control que garanticen respuestas para mitigar que los riesgos se lleven a cabo de manera eficaz? (principalmente riesgos de corrupción de funcionarios)
Actividades de control	Selección y desarrollo de actividades de control	1	¿Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude?
Información y comunicación	Información relevante obtenida, generada y usada	2	¿La organización considera fuentes de información internas y externas confiables para identificar información relevante en el control interno?
Información y comunicación	Información de control interno comunicada externamente	1	¿La organización tiene procesos implementados para la comunicación de información relevante y de manera oportuna a terceros (reguladores, sociedad civil, etc.)?
Actividades de supervisión	Evaluaciones continuas y/o separadas	1	¿Los líderes de las unidades orgánicas realizan una revisión periódica permanente de sus procesos claves para propiciar la modificación del cambio normativo y de procedimientos?
Actividades de supervisión	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	3	¿La comunicación entre la Alta Dirección y los líderes de los procesos facilita la supervisión de los controles internos de la entidad?

Fuente: Elaboración propia

1.3. Factores positivos del proyecto

Algunos factores positivos identificados en el proyecto se detallan como sigue:

- Apoyo de la Comisión de prácticas de buena gobernanza, así como el eficaz desempeño de su papel en el proyecto.
- Compromiso asumido por los equipos designados en la EFS, los que a pesar de las labores diarias propias de su EFS e inspirados en la mejora continua de su institución, abordaron el proyecto con la mejor actitud y responsabilidad.
- Empleo de la tecnología como medio para facilitar la oportunidad de la comunicación y la información.

1. 4. Limitaciones

Algunas limitaciones se derivaron principalmente de que las EFS desarrollan el proyecto en conjunto con sus obligaciones internas, lo que significa que, en una posible selección de prioridades, este proyecto puede no ocupar los primeros lugares.

En esta línea, si estas limitaciones demandan más tiempo del designado en el cronograma del proyecto, es complicado para el equipo cumplir a cabalidad el cronograma y satisfacer las fechas de entrega de los productos. No obstante, el equipo coordinador y la CTPBG idearon la manera de abordar los inconvenientes y prevenir las demoras, ajustando el calendario en procura del beneficio de todos y con la exigencia que también requiere el proyecto.

Capítulo II

Resultado general de la autoevaluación

Los resultados obtenidos por las EFS de Costa Rica, Perú y Argentina, adheridos a los ya obtenidos del año anterior: Chile, México, Guatemala, El Salvador, Paraguay, Nicaragua, Cuba y República Dominicana, permiten vislumbrar las bondades de utilizar instrumentos sencillos, de bajo costo y que generan información relevante para el quehacer de las EFS en materia de control interno con base en su mandato legal. Asimismo, es posible conocer oportunidades de mejora en esta temática, comunes a los países

participantes, con lo que se generan insumos valiosos para emprender prácticas que ayuden a las EFS a ser ejemplos para las entidades sujetas a su fiscalización.

Plantear debates en relación con el tema permite aumentar el acervo de conocimientos sobre los esfuerzos que realizan las EFS en la búsqueda del desarrollo y el profesionalismo institucional, la vigorización de capacidades en los funcionarios y el fomento de la transparencia y la rendición de cuentas. En general, la participación conjunta de EFS homólogas permite incorporar el aprendizaje individual en los procesos, para innovar en la mejora de las prácticas de buena gobernanza.

A partir de aquí las EFS pueden impulsar utilizar instrumentos de esta naturaleza para extraer información valiosa de las instituciones bajo su fiscalización sobre una temática específica que sea de gran utilidad para la toma de decisiones y para fomentar buenas prácticas de gobernanza. Además, con la ayuda de la tecnología, se pueden obtener productos de esta naturaleza, sin generar costos excesivos y potenciando al máximo las oportunidades de mejora identificadas.

Figura 1
Trabajo colaborativo



Fuente: elaboración propia

2. 1. Metodologías de revisión utilizadas por las EFS

Dado que cada EFS enfrenta una realidad diferente, para el uso de la herramienta se realizaron las adecuaciones pertinentes según el entorno país, incluyendo más consideraciones o ajustándola según cada circunstancia.

Por tratarse de un grupo de enunciados sobre prácticas de control interno según los puntos de enfoque de cada componente de control del Informe COSO 2013, cada EFS requirió generar un grupo de trabajo interno para determinar desde una perspectiva amplia, la aplicabilidad de cada punto de manera integral con el fin de generar el valor esperado. Además, algunas EFS utilizaron técnicas de entrevistas, investigación de antecedentes y otros medios de validación y documentación para soportar satisfactoriamente cada requisito.

Conviene recordar que el proyecto fue previsto originalmente para que las EFS promuevan que las instituciones bajo su fiscalización se autoevalúen y tomen iniciativas para mejorar las áreas que requieren atención. Sin embargo, la aplicación se ha realizado, para las dos ocasiones, dentro de cada EFS, sin extenderlo a las entidades fiscalizadas. Cabe mencionar, que para el año 2018 se invitó a las EFS para aplicar la herramienta a los organismos fiscalizados, esperando obtener los resultados en el año 2019.

2. 2. Limitaciones generales en la aplicación de la herramienta

En forma paralela con las limitaciones del proyecto, algunas EFS vieron obstruidos sus esfuerzos de cumplir con los plazos y los requerimientos propios del compromiso, por asuntos ajenos a la ejecución del proyecto y demandados por su institución, tales como los siguientes:

- Cambios de administración. La rotación periódica de los altos mandos es una característica propia de los sistemas de gobierno dentro de los que funcionan muchas EFS de OLACEFS; como resultado de ella pueden generarse cambios importantes en la estructura orgánica y en los proyectos de esas instituciones.
- Grado de madurez por componente. Es posible que el grado de madurez de cada componente no sea el mismo para cada unidad o departamento de la EFS. No obstante, la herramienta tenía como finalidad medirlo a nivel institucional.

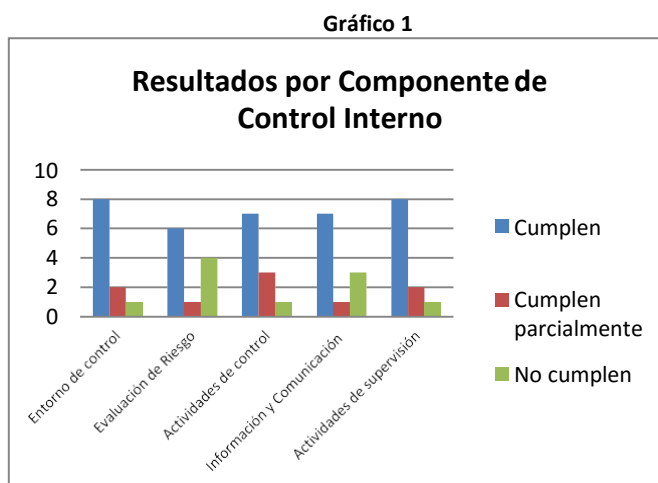
2. 3. Síntesis de resultados

Cada EFS participante remitió a la Contraloría General de la República de Costa Rica un informe sobre los resultados de la aplicación del ICI. Los reportes individuales constituyen la base para abstraer y resumir el beneficio de la aplicación regional de la herramienta y las oportunidades de mejora compartidas por las EFS del grupo.

La metodología de tabulación consistió en aglutinar los resultados generales de cada punto de control y de cada componente del marco normativo COSO por país, para generar un resultado general y plasmarlo como indicativo de fortaleza u oportunidad de mejora.

a. RESULTADOS POR COMPONENTE

El resultado de la aplicación de la herramienta por componente generó los siguientes resultados:



Fuente: Elaboración propia

Según se desprende de los resultados anteriores, en promedio, la mayoría de EFS participantes (once en total) cuentan con requisitos cumplidos; pocos no se están cumpliendo, especialmente los relacionados con evaluación de riesgos y los cumplidos parcialmente, los cuales tienen oportunidades de mejora, pero con buen avance. En este sentido, se identificaron aspectos que se están empezando a trabajar por las EFS para empezar a operar pronto.

Las siguientes secciones se refieren a los puntos más destacables de esos resultados, en términos de las buenas prácticas, y las oportunidades de mejora identificadas.

Buenas prácticas

A continuación, se detallan buenas prácticas de control interno identificadas por las EFS participantes en su institución de fiscalización superior, las cuales se detallan por componentes de control:

i. Ambiente de control

Además de lo referido en el informe anterior sobre el compromiso, la integridad y valores éticos, uno de los temas acotados por las EFS participantes de la segunda aplicación se refiere a los mecanismos de control instaurados desde el código de ética y el estatuto de personal para controlar incompatibilidades y sanciones vinculadas con la ética. Abarcan un compendio de posibles situaciones desvalorizadas, que permite exista una cobertura de conductas constitutivas de infracciones susceptibles de ser sancionadas.

Asimismo, se promueve la capacitación continua para que los funcionarios refuercen sus conocimientos relevantes, con miras a su continuidad en la EFS, normas de ética en talleres de capacitación periódicos y mejora de los procesos.

En lo que corresponde a gestionar técnicas para la sustitución de funcionarios, dado que su experiencia es uno de los principales activos de la institución, se abordó lo siguiente:

- Existencia de lineamientos para contratar servicios profesionales.
- Se promueve trabajo colectivo para la transmisión de experiencias.
- Se privilegia al personal interno para cubrir vacantes.
- Existencia de programas de becarios, para estudiantes que quieran formar parte de la cartera de reemplazo.

Finalmente, como medida de promoción de la temática, dos EFS destacan el fomento de la modalidad de teletrabajo para los funcionarios, beneficio que promueve la motivación del personal, disminuye costos e impulsa generar esfuerzos al logro de objetivos más que el cumplimiento de un horario.

ii. Evaluación de riesgos

De manera complementaria con el primer informe emitido, los resultados apuntan a obtener una metodología de riesgos que apunte a minimizar el riesgo de obtener una producción y productos institucionales que atenten contra la ecuación costo/beneficio del control y que resulten de poca significatividad y beneficio para la rendición de cuentas de las organizaciones públicas. Es importante apuntar a optimizar no solo el resultado de la labor de la EFS en términos de productos, sino también en dirigir al máximo aprovechamiento de la capacidad productiva institucional.

Además, existen prácticas para orientar controles permanentes a las actividades en puestos susceptibles para cometer fraude. En el supuesto de detectar, a través de esos controles permanentes, alguna anomalía o irregularidad, la alta dirección inmediatamente toma las acciones pertinentes incluyendo, de ser necesario, el desplazamiento del responsable. Sobre esta materia, se utiliza la normativa internacional, por ejemplo la ISSAI 1240, incluyendo ISO 31000:2009 “Gestión de riesgos. Principios y directrices” y ISO 37001:2017 Sistemas de Gestión antisoborno, para identificar y tratar tanto los riesgos de gestión como los de corrupción y así diseñar circuitos operativos de los sistemas sustantivos y de gestión que lo contemple.

iii. Actividades de control

Respecto de las actividades de control, se puso de manifiesto la utilización de normativa internacional como ISO/IEC 27001 y ISO/IEC 27002, sobre Seguridad de la información y Buenas prácticas para la seguridad de la información.

Además, una EFS indica contar con un sistema integrado de administración financiera, desarrollado por el Ministerio de Economía, el cual funciona como un conjunto de sistemas conexos que dan soporte a la gestión presupuestaria, financiera y contable del sector público, con el objeto de posibilitar efectividad, eficiencia y transparencia en el gasto.

Aunado a lo anterior, las EFS se apoyan en gran medida con las actividades de control diseñadas por la auditoría interna, quienes generan insumos importantes para el mejoramiento continuo.

iv. Información y comunicación

En relación con este componente, tal y como se señaló en el primer informe de aplicación del ICI, las EFS manifiestan sentirse apoyadas por los sistemas tecnológicos integrados que les hacen posible gestionar la documentación en forma electrónica y oportuna.

Se cuentan con prácticas para publicar la información a través de internet, tales como: informes, videos, normativa y aspectos vinculantes con partes interesadas.

Asimismo, a efectos de promover la buena gobernanza, la búsqueda del valor público, transparencia y la rendición de cuentas dentro del componente de información, algunas EFS manifiestan poseer un sistema de participación ciudadana para que la población pueda presentar sus denuncias.

v. Monitoreo

Algunas EFS han implementado, como parte del monitoreo, evaluaciones periódicas del sistema de control interno a efectos de verificar su funcionamiento y establecer mejoras; en este sentido se emiten políticas para regular este proceso.

La comunicación sobre las metas y resultados de los indicadores incorporados dentro del plan anual operativo se manifiesta en el informe de memoria anual. Aunado a esta práctica, se realizan evaluaciones trimestrales del Plan Operativo Institucional en las que se identifica el grado de cumplimiento de las metas programadas de cada unidad orgánica de la EFS; estos resultados, son remitidos al Despacho del Contralor General para que sean tomados como insumos para la toma de decisiones.

El papel de la auditoría interna es elemental como línea de defensa, pues realiza evaluaciones de control interno en cada uno de sus trabajos.

Oportunidades de mejora

La aplicación de la herramienta también facilitó la detección de oportunidades de mejoras para las EFS. A continuación, se presentan para las once EFS participantes, por componente del sistema, las más relevantes.

i. Ambiente de control

- Elaborar un documento específico para integrar la ética dentro de la estrategia institucional, dado que se pueden encontrar documentos dispersos sobre ambas temáticas a nivel institucional careciendo de eficiencia en los procesos.
- Sistematizar reportes operativos sobre administración de riesgos por cada departamento o unidad de la EFS para que sea valorado por el nivel jerárquico, en forma periódica, como parte de la estrategia institucional.

- Necesidad de fortalecer los planes de personal respecto a la sucesión para prever la dotación de funcionarios que sustituyan a quienes dejan la entidad.
- Actualizar documentos relevantes que permiten garantizar la calidad del trabajo fiscalizador, tal como el código de ética con el respectivo detalle los valores organizacionales, el cual debe estar oficializado y divulgado. Cabe mencionar que la Norma de auditoría para Entidades de Fiscalización Superior 30, “Código de ética”, (ISSAI-30 por sus siglas en inglés), actualizada para el año 2016, ofrece una guía sobre cómo integrar los valores de la actividad profesional con las situaciones particulares de la EFS y la vida privada de los fiscalizadores.
- Desarrollar un proyecto de evaluación del desempeño por competencias de los funcionarios, para disponer de un enfoque más objetivo en el desarrollo de capacidades de talento humano.

ii. Evaluación de riesgos

Se identifica una oportunidad de mejora en la formulación de políticas específicas para identificar, analizar y evaluar los riesgos; específicamente los de fraude, asociados a incentivos, presiones y las racionalizaciones. Lo anterior de la mano de una capacitación suficiente y apropiada para abordar el tema en cada área de la institución, preferiblemente por medio de una unidad coordinadora.

iii. Actividades de control

Algunas EFS detectaron la conveniencia de establecer una estructura formal del departamento de tecnologías de información (o similar) que contemple los roles y responsabilidades de los funcionarios. Asimismo, realizar una actualización de metodologías y formalizar las que están en proceso, así como las respectivas capacitación y divulgación con posterioridad.

Se manifestó la necesidad de abordar un plan estratégico de tecnologías de información que evidencie resultados de un proceso de planificación en esa materia, vinculado con la planificación institucional y la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la institución. En general, sobre el tema tecnológico se visualiza la pertinencia de concederle mayor importancia y de sumarle recursos para ampliar y crear controles de acceso físico y electrónico, así como para fortalecer la seguridad y la protección de la información, de modo que los riesgos asociados se minimicen a un nivel tolerable.

iv. Información y comunicación

En su mayoría, las oportunidades de mejora detectadas por las EFS en relación con este componente se asocian a la conveniencia de utilizar las bondades de los sistemas informáticos internos para el acceso de partes interesadas a la información pública, de manera que se propicien la participación ciudadana y la transparencia institucional. Además, se enfatiza en la necesidad de contar con un sistema de información que integre todo el proceso contable y, de esta forma, mejorar la generación de información en forma precisa y oportuna para la toma de decisiones.

Finalmente, se identifica la necesidad de poner en marcha un marco de gestión para la calidad de la información, que promueva la transparencia y rendición de cuentas.

v. Monitoreo

La principal oportunidad de mejora mencionada por las EFS radica en incorporar las autoevaluaciones de control interno en los sistemas de información, de modo que sea posible obtener la información sobre el particular de una manera oportuna y confiable y con un costo menor.

b. RESULTADOS POR PRINCIPIOS

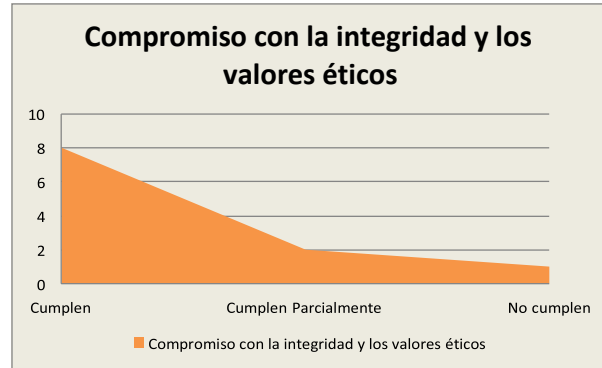
El modelo COSO 2013 identifica diecisiete principios vinculados con cada componente funcional del sistema de control interno. Los resultados de la aplicación del ICI pueden especificarse en términos de esos principios, según se indica a continuación.

i. Compromiso con la integridad y los valores éticos

Un grupo de 8 EFS cumple a cabalidad el principio Compromiso con la integridad y los valores éticos, el cual alude a una serie de características importantes mencionadas en el Informe COSO 2013, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Difusión de la importancia de la integridad y de los valores éticos al apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- Establecimiento de normas de conducta.
- Evaluación del desempeño de profesionales y equipos con respecto a las normas de conducta.
- Abordaje oportuno y sistemático de las desviaciones con respecto a las normas de conducta.

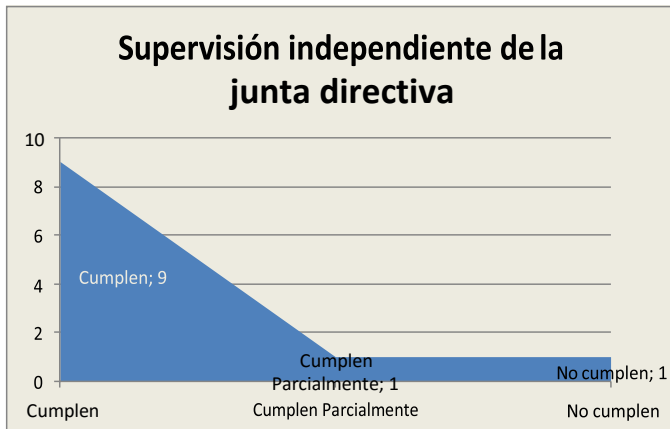
Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia

ii. Supervisión independiente de la junta directiva

Gráfico 3



Un grupo de 9 EFS cumplen a cabalidad con el principio Supervisión independiente de la Junta Directiva. Algunas características importantes de este principio mencionadas en el Informe COSO 2013, que podrían ser valoradas con fines de mejora por todas las entidades, son:

- Identificación y aceptación de las responsabilidades de supervisión en relación con los requisitos y las expectativas establecidas.
- Formulación de preguntas relativas a la alta dirección y adopción

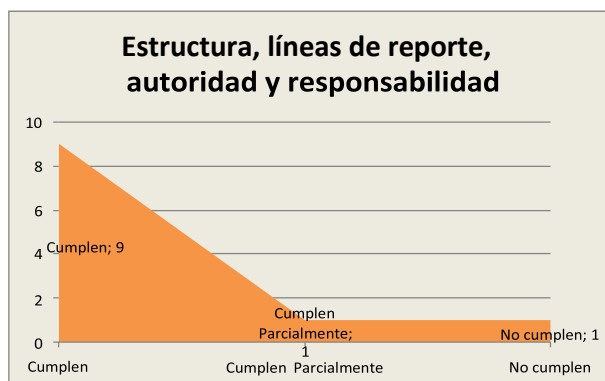
de medidas proporcionadas.

- Personal con experiencia a la hora de efectuar evaluaciones y en la toma de decisiones.
- Ejercicio de la supervisión sobre el diseño, la implementación y la ejecución del control interno.

iii. Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad

El principio Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad es cumplido a cabalidad por 9 EFS (82%). Entre las características de relevancia mencionadas en el Informe COSO 2013 están:

Gráfico 4



Fuente: Elaboración propia

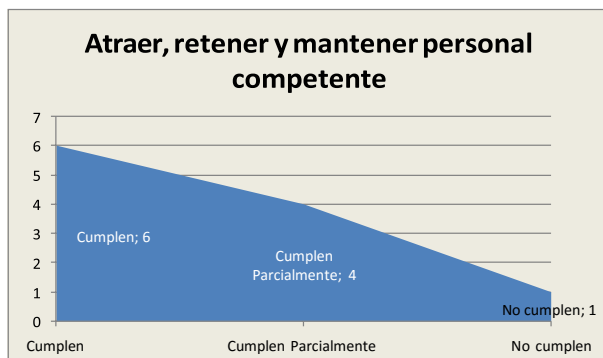
- Disponibilidad de múltiples estructuras para apoyar el logro de los objetivos.
- Designación y evaluación de líneas de comunicación de información para cada estructura de la organización.
- Delegación de facultades, definición de responsabilidades y uso de tecnologías y procesos apropiados para asignar responsabilidades y segregar funciones.

iv. Atraer, retener y mantener personal competente

Gráfico 5

Un total de 6 EFS indicaron que cumplen el principio de Atraer, retener y mantener personal competente. Vale destacar las siguientes características de este principio, que son mencionadas en el Informe COSO 2013:

- Establecimiento de políticas y prácticas que respalden consecución de objetivos.



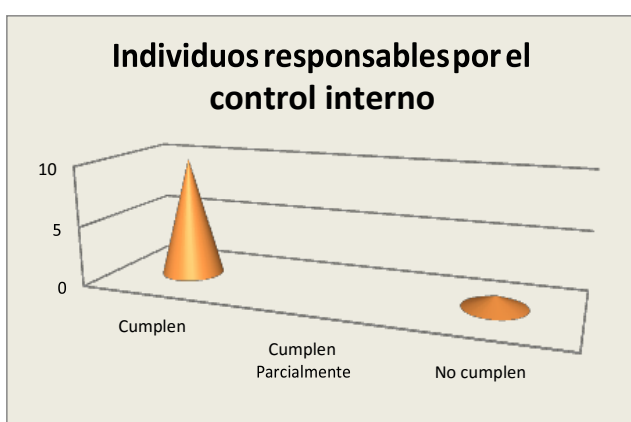
Fuente: Elaboración propia

- Evaluación de las competencias existentes en la organización.
- Asignación de mentores y formación a profesionales para atraer, desarrollar y retener a personal.
- Desarrollo de planes de contingencia en asignación de responsabilidades importantes para el control interno.

v. Individuos responsables por el control interno

Una cantidad de 10 EFS participantes cumplen con el principio Individuos responsables por el control interno, entre cuyas características el Informe COSO 2013 incluye:

Gráfico 6



Fuente: Elaboración propia

- Aplicación de la responsabilidad por la rendición de cuentas a través de estructuras, niveles de autoridad y responsabilidades.
- Establecimiento de parámetros de medición del desempeño, incentivos y recompensas.
- Evaluación de los parámetros de medición de desempeño, incentivos y recompensas para mantener relevancia.
- Consideración de presiones excesivas.

- Evaluación de desempeño y recompensas o aplicación de medidas disciplinarias a los profesionales según sea necesario.

vi. Especificación de objetivos claros y adecuados

Las 11 EFS participantes (100%) cumplen el principio Especificación de Objetivos claros y adecuados. En síntesis, las características de este principio según el Informe COSO 2013 se refieren a los siguientes asuntos:

- Reflejo de las opciones elegidas por la dirección, las actividades de la entidad, las leyes y regulaciones externas.
- Consideración de la tolerancia al riesgo, de la materialidad y del nivel de precisión necesario.

Gráfico 7



Fuente: Elaboración propia

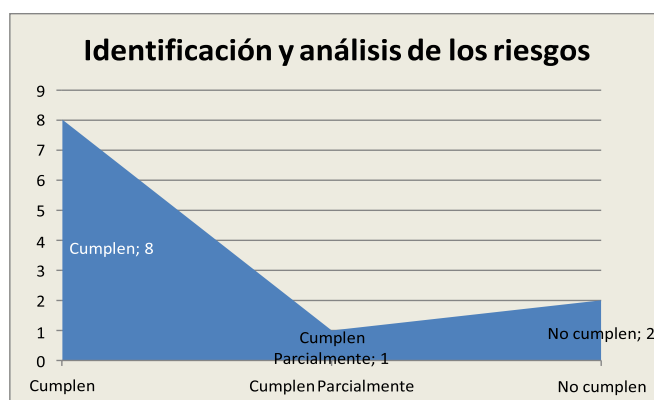
- Formación de una base para la asignación de recursos.
- Cumplimiento de las normas y los marcos establecidos externamente, así como de las normas contables aplicables.
- Inclusión de objetivos de desempeño financiero y de operaciones.

vii. Identificación y análisis de los riesgos

De las EFS participantes, en 8 se observa el principio de Identificación y análisis de riesgos. En relación con él, el Informe COSO 2013 señala estas características:

- Inclusión de los niveles de entidad, filial, división, unidad operativa y función.
- Análisis de factores internos y externos.
- Implicación de los niveles apropiados de la dirección.
- Estimación de la importancia de riesgos identificados
- Determinación de cómo se debe responder al riesgo.

Gráfico 8



Fuente: Elaboración propia

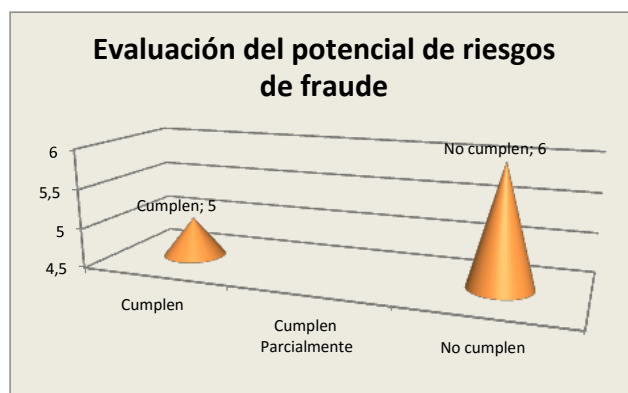
Gráfico 9 Evaluación del potencial de riesgos de fraude

viii. Evaluación del potencial de riesgos de fraude

Más de la mitad de las EFS participantes (esto es 6 de 11) no cumplen el principio, Evaluación del potencial de riesgos de fraude. Al respecto, conviene mencionar las siguientes características importantes, incluidas en el Informe COSO 2013:

- Tiene en cuenta distintos tipos de fraude.
- Evaluación de incentivos y precisiones.
- Evaluación de oportunidades.
- Evaluación de actitudes y justificaciones.

Gráfico 9



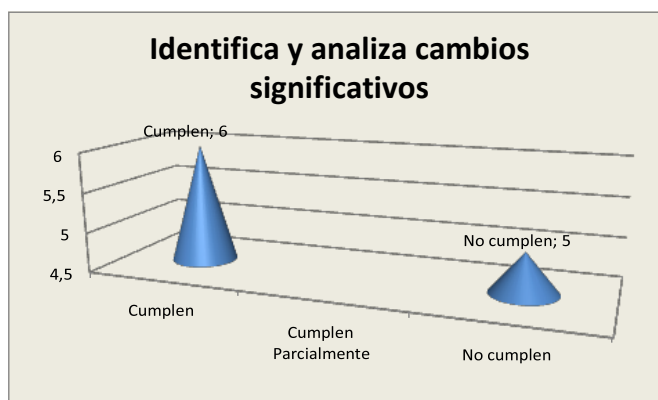
Fuente: Elaboración propia

ix. Identificación y análisis de cambios significativos

De igual modo que el anterior, una gran cantidad EFS (5 de 11) no cumplen con el principio relativo a la Identificación y el análisis de cambios significativos. Este principio cuenta con una serie de características importantes mencionadas en el Informe COSO 2013 entre las que cabe destacar:

- Análisis de los cambios en el modelo de negocio
- Evaluación de cambios en la alta dirección
- Evaluación de los cambios en el entorno externo

Gráfico 10

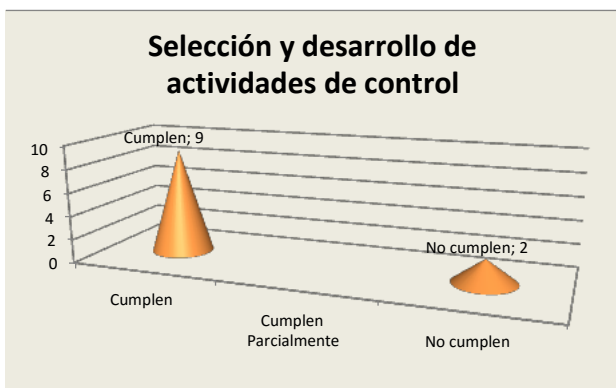


Fuente: Elaboración propia

x. Selección y desarrollo de actividades de control

9 EFS participantes reportaron el cumplimiento del principio de Selección y desarrollo de actividades de control, cuyas características importantes, según el

Gráfico 11



Fuente: Elaboración propia

Informe COSO 2013 incluyen:

- Integración del desarrollo de controles con la evaluación de riesgos.
- Consideración factores específicos de la entidad.
- Identificación de procesos relevantes.
- Evaluación de distintos tipos de actividades de control.
- Valoración de a qué nivel se

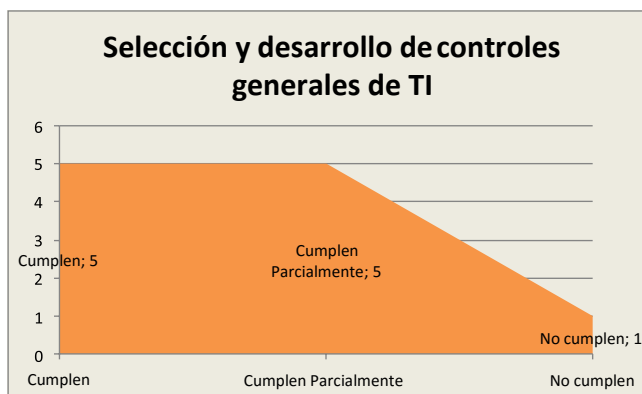
aplican las actividades.

- Facilitación de la segregación de funciones.

xi. Selección y desarrollo de controles generales de TI

Un grupo de 5 EFS cumplen el principio Selección y desarrollo de controles generales de TI. Las características importantes de este principio mencionadas por el Informe COSO 2013 incluyen:

Gráfico 12



Fuente: Elaboración propia

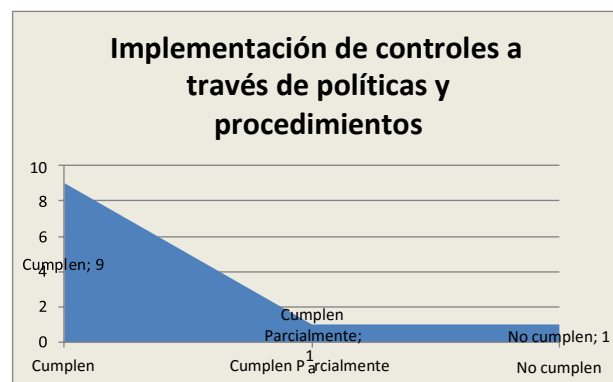
- Establece la dependencia existente entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales sobre la tecnología.
- Establece actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas.
- Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad.
- Establece actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías.

xii. Implementación de controles a través de políticas y procedimientos

De acuerdo con sus respuestas, 8 de los países participantes satisfacen de manera total el principio Implementación de controles a través de políticas y procedimientos, el cual reúne las siguientes características importantes de conformidad con el Informe COSO 2013:

- Establecimiento de políticas y procedimientos para respaldar la implantación de las instrucciones de la dirección.
- Definición de responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.
- Ejecución en el momento oportuno
- Adopción de medidas correctivas
- Puesta en práctica por personal competente.
- Revisión de políticas y procedimientos.

Gráfico 13



Fuente: Elaboración propia

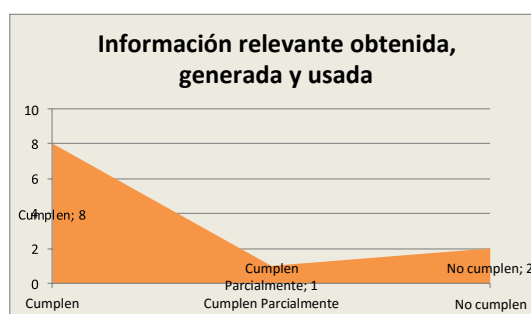
xiii. Información relevante obtenida, generada y usada

8 EFS de las 11 participantes cumplen el principio de Información relevante obtenida, generada y usada, entre cuyas características importantes

mencionadas en el Informe COSO 2013 cabe destacar:

- Identificación de requisitos de información.
- Captura de fuentes de datos internas y externas.
- Procesamiento de datos relevantes y transformación de estos en información.
- Mantenimiento de la calidad a lo largo de todo el proceso.
- Evaluación de costos y beneficios.

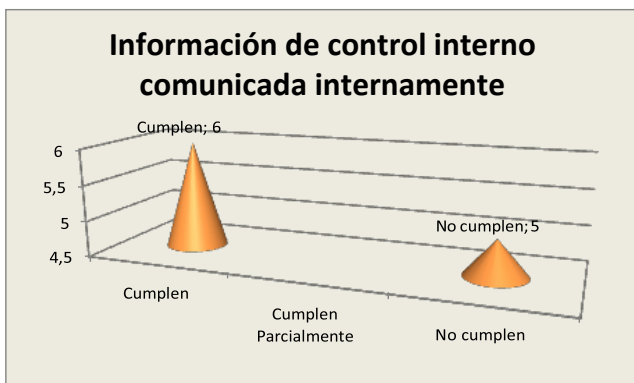
Gráfico 14



Fuente: Elaboración propia

xiv. Información de control interno comunicada internamente

Gráfico 15



Fuente: Elaboración propia

Casi la mitad de las EFS (6 de 11) aplican el principio Información de control interno comunicada internamente. De conformidad con el Informe COSO 2013, le corresponden las siguientes características importantes:

- Comunicación de información sobre control interno.
- Comunicación con el consejo de administración.
- Disponibilidad de líneas de comunicación independientes.

- Selección del método de comunicación pertinente.

xv. Información de control interno comunicada externamente

10 de los 11 países participantes cumplen con el principio de Información de control interno comunicada externamente. Este principio cuenta con una serie de características importantes que se mencionadas en el Informe COSO 2013 entre las que cabe destacar:

- Comunicación con terceros externos.
- Aceptación de comunicaciones entrantes.
- Comunicación con el consejo de administración.
- Disponibilidad de líneas de comunicación independientes.
- Selección del método de comunicación pertinente.

Gráfico 16



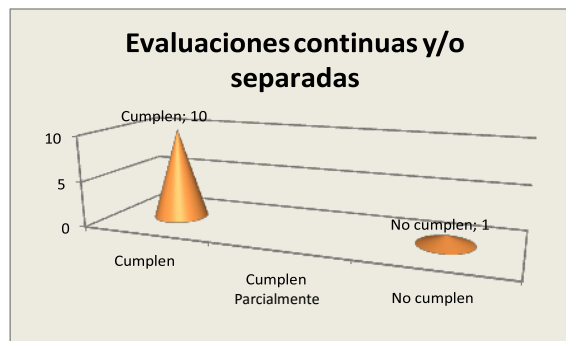
Fuente: Elaboración propia

xvi. Evaluaciones continuas y/o separadas

El principio Evaluaciones continuas y/o separadas se observa en 10 EFS. Las características importantes para destacar al respecto, según el Informe COSO 2013, son:

- Consideración de una combinación de evaluaciones continuas y separadas.
- Atención al ritmo de cambio.
- Definición de referencias para las evaluaciones.
- Empleo de personal capacitado.
- Integración con los procesos de negocio.
- Ajuste del alcance y de la frecuencia.
- Objetividad en la evaluación.

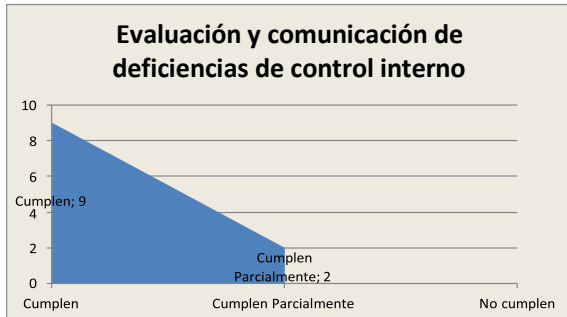
Gráfico 17



Fuente: Elaboración propia

xvii. Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno

Gráfico 18



Fuente: Elaboración propia

Dos terceras partes de las EFS (9 de 11) reportan cumplimiento del principio Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno, entre cuyas características importantes cabe destacar:

- Evaluación de los resultados.
- Comunicación de las deficiencias.
- Monitoreo de las medidas correctivas.

c. RESULTADOS CONSOLIDADOS

La tabla siguiente resume todo lo señalado en términos del cumplimiento de los componentes y los principios de control interno:

Cuadro 2
Resumen de cumplimientos de componentes y principios de control interno por las EFS participantes según la aplicación de la herramienta ICI en 2017

Componente y principios	Cumple	Cumple parcial	No cumple	Total EFS
Entorno de control				
i Compromiso con la integridad y los valores éticos	8	2	1	11
ii Supervisión independiente de la junta directiva	9	1	1	11
iii Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad	9	1	1	11
iv Atraer, retener y mantener personal competente	6	4	1	11
v Individuos responsables por el control interno	10	-	1	11
Evaluación de riesgos				
i Especificación de objetivos claros y adecuados	11	-	-	11
ii Identificación y análisis de los riesgos	8	1	2	11
iii Evaluación del potencial de riesgos de fraude	5	-	6	11
iv Identifica y analiza cambios significativos	6	-	5	11
Actividades de control				
i Selección y desarrollo de actividades de control	9	-	2	11
ii Selección y desarrollo de controles generales de TI	5	5	1	11
iii Implementación de controles a través de políticas y procedimientos	9	1	1	11
Información y comunicación				
i Información relevante obtenida, generada y usada	8	1	2	11
ii Información de control interno comunicada internamente	6	-	5	11
iii Información de control interno comunicada externamente	10	1		11
Actividades de supervisión				
i Evaluaciones continuas y/o separadas	10	-	1	11
ii Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	9	2	-	11

Fuente: elaboración propia

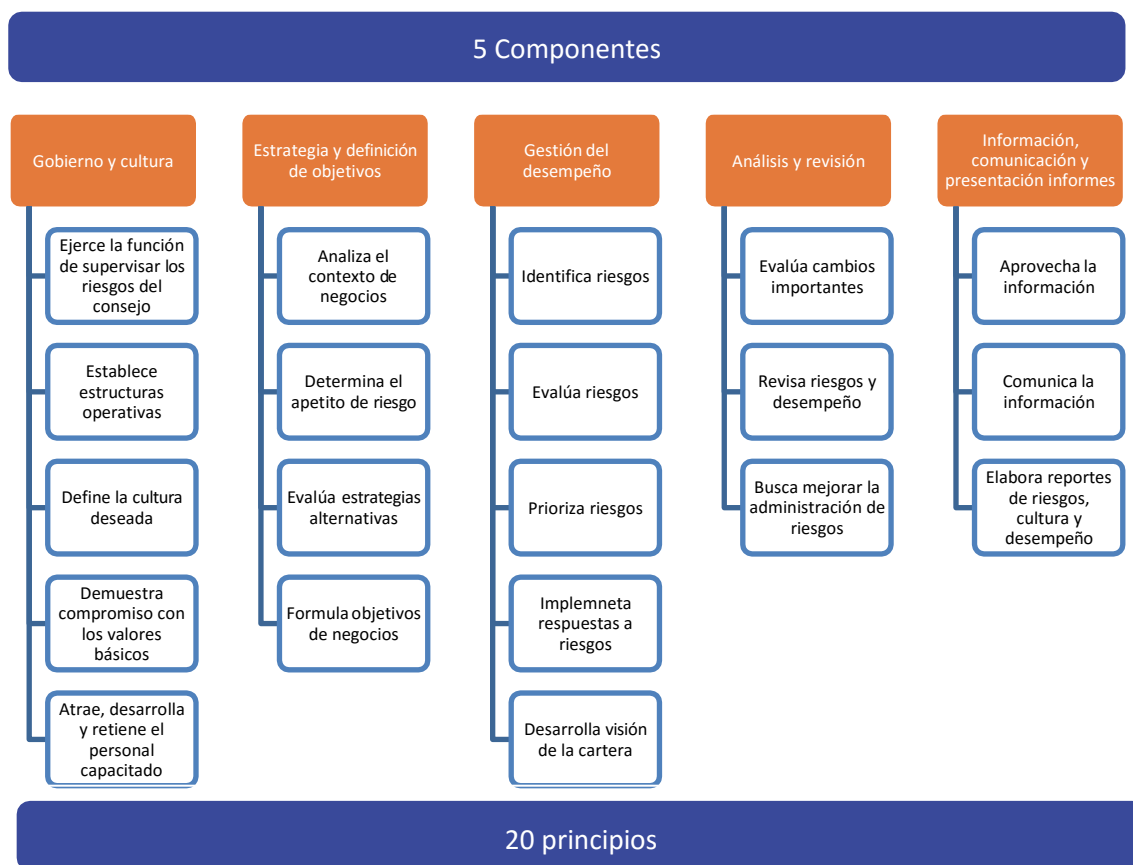
En general, las EFS de la región han manifestado orientar esfuerzos de mejora continua en los procesos institucionales basados en prácticas internacionales. Se observan algunas diferencias entre éstas, pues algunas reportaron un cumplimiento de todos los principios considerados, en

tanto otras sugieren alguna oportunidad de mejora, sobre todo en los componentes ambiente de control y evaluación de riesgos.

En relación con la evaluación de riesgos, dos EFS reportaron total incumplimiento en la primera aplicación de la herramienta, en tanto las EFS que se sumaron a la evaluación en el año 2018 alcanzan cumplimientos parciales e identifican oportunidades de mejora, que se orientan al requisito de evaluación potencial de riesgo de fraude con la identificación y el análisis de los cambios significativos.

En línea con lo anterior, la nueva actualización de COSO 2017 provee una visión adicional con los riesgos estratégicos, esto implica integrarlos con la planificación estratégica y gestión del desempeño institucional. El documento técnico contiene 5 componentes y 20 principios con otra definición y enfoque, tal y como se detalla en la siguiente figura; no obstante, y sin perjuicio de la utilidad que pueden generar el ICI, es recomendable que cada EFS valore la posibilidad de actualizar el instrumento con el nuevo enfoque y buscar la mejora continua, tal y como se ha efectuado hasta la fecha.

Figura 2
Componentes y principios COSO ERM 2017



Para los componentes actividades de control e información y comunicación, evaluados en el ICI, las EFS refieren que hay camino por andar en el caso del principio de Selección y desarrollo de controles generales de tecnologías de información y la información de control interno comunicada internamente.

En lo atiente a las actividades de supervisión, la mayoría de EFS reportan cumplimiento total y sólo dos lo refieren como parcial, estando la mayor oportunidad en el fortalecimiento de los procesos de evaluación y comunicación de las deficiencias de control interno, correspondientes al último principio evaluado.

Capítulo III

Desafíos y oportunidades

Los resultados de la aplicación de la herramienta ICI aportan un conocimiento general del estado de los sistemas de control interno en las EFS que participaron, a su vez este informe pretende adicionar información relevante en esta materia para todas las EFS de OLACEFS y promover la utilización de este tipo de instrumentos que fomentan autoevaluaciones y mejora continua institucional, en circunstancias donde las EFS no pueden cubrir todo el ámbito de control, dado la limitación de recursos.

Aunado a lo anterior, se permite que las entidades emprendan el camino hacia el mayor fortalecimiento de sus procesos operativos, planteen desafíos para ellas y para la propia OLACEFS, pero igualmente existen oportunidades que deben aprovecharse en el proceso de enfrentarlos.

3. 1. Desafíos

La herramienta permite que las EFS aborden desafíos relacionados con sus actividades fiscalizadoras, la Administración auditada y los usuarios interesados en la mejora de los servicios del sector público y la transparencia de la información. Los principales desafíos identificados son los siguientes:

- Es importante que cada EFS sea ejemplo como institución que busca la mejora continua de sus procesos, la autoevaluación y la promoción de una cultura de control interno. En este sentido, cuerpos normativos internacionales como el COSO, han actualizado sus enfoques hacia mecanismos integrales basados en estrategias institucionales, que garantizan la sostenibilidad de la institución a largo plazo.
- La sociedad y las instituciones van actualizando sus procesos en procura de mejorar; en esta línea, la EFS debe buscar continuamente medios innovadores para promover iniciativas de avance constante para maximizar sus recursos en la fiscalización de la hacienda pública.
- En su esfuerzo por contribuir a una mejor gestión pública, cada EFS debe tener una imagen bien informada del estado de las instituciones que fiscaliza. Tratándose del control interno, existe el reto de medir la situación actual de los sujetos pasivos, para lo que es válido considerar el eventual uso del ICI o de un instrumento similar, y ejecutar un proyecto con base en éste, que permita recabar información y definir estrategias y mecanismos de fortalecimiento institucional, dentro de los cuales el control interno es un pilar ineludible.

- Se requiere compromiso de las autoridades con el control interno, con una estrategia que incluya: campañas de divulgación, actividades para fomentar la ética y los valores institucionales, compromiso con la institución y el valor público, entre otros.
- Con este proyecto OLACEFS promueve la necesidad de extender a otras EFS la aplicación del ejercicio de valoración del control interno con la herramienta ICI. Ciertamente, con la aplicación de las EFS participantes se logró que once EFS se involucraran, en el año 2016 y 2017; no obstante, muchos más miembros de la organización podrían verse beneficiados de la detección de oportunidades de mejora.

3. 2. Oportunidades

En el proceso de implementar acciones para aprovechar los resultados de este ejercicio, así como para enfrentar los desafíos mencionados, las EFS encuentran oportunidades como las siguientes:

- Participar en el ejercicio de aplicación de la herramienta hace que las EFS identifiquen asuntos a los cuales pueden prestar atención para fortalecerse; focalizar pasos hacia la materialización de las mejoras pueden ser paulatinos, pero al final redundarán en un beneficio para el cumplimiento de las respectivas misiones, en un desempeño vigorizado y en una mayor satisfacción de las necesidades de la colectividad.
- Una vez entendido y madurado el proceso, las EFS puede replicar la aplicación de la herramienta a los organismos fiscalizados, que les permita generar resultados como insumos para la toma de decisiones y generar un ambiente de mejora continua.
- Se generan ideas de lo que significa desarrollar iniciativas similares y de la relevancia que engloban la definición y cumplimiento de alcances y tiempos. Por otro lado, les permitió saber que cuentan con entidades similares que han avanzado en asuntos que algunas están emprendiendo, lo que constituye un acervo de información y conocimiento.
- A pesar de eventuales diferencias entre el universo de fiscalización y los recursos disponibles en las EFS, el uso de herramientas de bajo costo como el ICI permite no solo promover que las instituciones fiscalizadas se autoevalúen, sino también generar resultados que sirvan como insumos para orientar la asignación de recursos de las EFS a los diferentes esfuerzos de fiscalización y enfatizar en aquellos asuntos que requieren mayor atención.
- La disponibilidad de herramientas tecnológicas se ha incrementado a nivel global y, por medio de ellas, se facilita la comunicación entre las EFS y entre éstas y sus sujetos pasivos. Ello hace posible compartir conocimientos, herramientas y experiencias, así como desarrollar proyectos con una cobertura mayor y en tiempos más reducidos.

Capítulo IV

Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

El ejercicio conducido por OLACEFS, a partir de la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza, que preside la EFS de Argentina, con la coordinación de la EFS de Costa Rica, demuestra la utilidad de herramientas diferentes de una auditoría en sentido estricto, como medio para identificar necesidades de fortalecimiento de la gestión, a partir de las cuales se diseñen mecanismos que a bajo costo conduzcan a vigorizar los servicios prestados por las instituciones. En el caso del control interno, la herramienta ICI aportó a las EFS participantes en este proyecto una visión general del estado de sus sistemas de control como punto de partida para enfocar aquellos principios y componentes que requieren mayor atención.

Aunado con lo anterior, pese a que el instrumento no garantiza resultados de gestión por no ser un fin en sí mismo, genera seguridad razonable de contar con mecanismos formales para el logro de objetivos institucionales, que permiten generar inversión de control interno para garantizar resultados de manera sostenida y estructural en la gestión a largo plazo, independientemente de quien administre la institución.

Destacan las oportunidades de mejora en el componente de evaluación de riesgos. Al respecto, merece atención la necesidad de fortalecer el compromiso con la integridad y los valores éticos y la conducción de actividades de identificación y análisis de riesgos, y la necesidad de considerar la nueva dinámica de prácticas internacionales en la materia como COSO ERM 2017.

4. 2. Recomendaciones

Teniendo presentes los resultados de la aplicación de la herramienta ICI, es posible enunciar las siguientes recomendaciones:

- Lo más enriquecedor de participar en una evaluación de herramientas de esta naturaleza es aprovechar la información para buscar los desafíos y diseñar estrategias internas que se aboquen a enfrentarlos. A los efectos, conviene aprovechar las oportunidades que también se mencionan en este reporte.
- Enfocar esfuerzos en los principios respecto de los cuales se da un cumplimiento parcial o nulo, de modo que su implementación conduzca a vigorizar los componentes relacionados y los sistemas de control interno como un todo. Es importante que se analicen las características relevantes de esos principios para determinar con mayor facilidad los mecanismos de cumplimiento que podrían implementarse. En ese proceso, es menester que las EFS valoren si la aplicación limitada de los principios respectivos obedece a una decisión interna o a la aplicación de normas jurídicas o técnicas vigentes y de obligatoria observancia.
- Como valor agregado, sin determinar la herramienta con un fin en sí mismo, cabe destacar la necesidad de generar un programa o plan de acción como instrumento para mejorar los factores identificados con problemas o brechas.
- La cooperación entre organizaciones homólogas debe continuar, como recurso de crecimiento mutuo, de modo que las entidades con menor cumplimiento puedan acudir a las que reportan una mejor situación y utilizar sus emprendimientos como referencia para desarrollar sus propias mejoras.
- A partir de la experiencia de un instrumento como el ICI, y con el apoyo de normativa técnica internacional como el COSO ERM 2017, elaborar herramientas para medir la gestión de riesgos empresarial a nivel del sector público, lo cual permite focalizar áreas vulnerables y tomar decisiones para orientar esfuerzos según priorización, con el afán de cumplir los objetivos institucionales.

Anexo

HERRAMIENTA DEL ÍNDICE DE CONTROL INTERNO (ICI)

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
1.1.1	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1 a 4	¿Se ha formulado, ejecutado y evaluado una estrategia para incorporar la ética en la cultura organizacional y para prevenir el fraude y la corrupción?	En pro del fortalecimiento del sistema de control interno y la gestión institucional, la entidad debe diseñar y ejecutar una estrategia para promover la ética entre el jerarca, los titulares subordinados y el resto de los funcionarios.		10			
1.1.2	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1 y 2	¿La institución ha promulgado o adoptado un código de ética u otro documento que reúna los compromisos éticos de la institución y sus funcionarios?	Se refiere a la elaboración, adopción y divulgación de un código de ética u otro instrumento similar, que estipule el conjunto de valores, normas y principios deseables en la institución. El código puede ser elaborado por la propia entidad o bien adoptarse de una fuente externa congruente con la actividad institucional o que la supervise. En cualquier caso, debe existir evidencia de que la emisión o adopción fue oficializada por el jerarca.		10			
1.1.3	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1	¿La misión y valores de la institución incluyen el compromiso con la integridad y valores éticos?	Para que las operaciones que realice la institución sean desarrolladas en un marco ético, transparente, económicas, eficientes y efectivas, que guarde una consistencia con la integridad y valores éticos, que deben ser incorporadas y visibles en la misión y valores de la institución.		10			
1.1.4	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1	¿El Reglamento de Trabajo o conjunto de políticas y directrices de Recursos Humanos, se vincula con el Código de Ética de la institución?	En pro de asegurar la obligatoriedad y reconocimiento en el cumplimiento del el Código de Ética de la institución es importante que esté vinculado con el Reglamento de trabajo o políticas y directrices de Recursos Humanos. Este reglamento o políticas indican el horario, vestimenta, procedimientos para solicitar licencias o regulaciones internas		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
1.1.5	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1 y 2	¿La institución revisa periódicamente el Reglamentos de infracción y sanciones para asegurar que la totalidad de conductas constitutivas de infracción sean sujetas a sanción?	A fin de evitar infracciones recurrentes en la institución es necesario asegurar la incorporación de conductas que constituye una infracciones		10			
1.1.6	Entorno de control	Compromiso con la integridad y los valores éticos	3 y 4	¿La institución ha establecido mecanismos para prevenir, detectar y corregir situaciones contrarias a la ética?	Idealmente, los mecanismos deben ponerse de manifiesto en políticas o regulaciones internas. Además, pueden incluir talleres de valores, actividades de integración, esfuerzos de divulgación continua de la conducta que debe mantener un funcionario ético, evaluaciones del comportamiento ético, capacitación a nuevos funcionarios, así como medidas de protección a los funcionarios cuando hagan una denuncia sobre alguna acción incorrecta.		10			
1.2.1	Entorno de control	Supervisión independiente de la junta directiva	4 y 5	¿El superior jerárquico institucional analiza periódicamente los riesgos asociados al entorno operativo de la entidad (o es informado de los análisis respectivos) e instruye a la administración para que emprenda medidas para gestionarlos?	Como responsable en última instancia del sistema de control interno y del desempeño institucional, el superior jerárquico debe estar al tanto de los riesgos relevantes y las medidas de administración aplicables. Su labor es de supervisión, en tanto corresponde a la administración de línea aplicar las medidas pertinentes para gestionar los riesgos.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
1.3.1	Entorno de control	Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad	1 a 3	¿La institución cuenta con un manual de puestos o similar, debidamente oficializado y actualizado, que identifique las responsabilidades de los funcionarios, así como las líneas de autoridad y reporte correspondientes?	Un manual de puestos o similar (manual de descripción de puestos, manual de cargos, manual de perfil de puestos, manual de funciones y competencias, entre otras denominaciones) especifica las actividades que debe cumplir el titular de cada puesto e identifica al superior al cual debe rendir cuentas. En toda institución debe disponerse de una regulación de ese tipo, debidamente actualizada (cuando se haya visto afectada por reestructuraciones, reformas u otras situaciones que requieran su modificación), así como aprobada por el máximo superior jerárquico institucional y comunicada a todos los funcionarios.		10			
1.4.1	Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	1	¿Se cuenta con políticas u otra normativa institucional, de conocimiento general, para el reclutamiento, la selección y promoción del personal?	Las políticas se emiten con miras a la contratación, retención y actualización de personal idóneo. Pueden formar parte de otras regulaciones institucionales atinentes a la gestión de los recursos humanos.		10			
1.4.2	Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	2 y 3	¿Se formula y ejecuta un programa anual de capacitación y desarrollo del personal?	El plan de capacitación tiene como propósito general identificar acciones de capacitación para preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mejorar destrezas, aclarar inquietudes, eliminar vicios y disminuir errores, todo ello mediante el suministro de conocimientos y el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. Para determinar el éxito de su implementación, debe realizarse el seguimiento correspondiente.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
1.4.3	Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	2 y 3	¿La entidad aplica algún instrumento para medir el clima organizacional al menos una vez al año?	La medición del clima organizacional aporta elementos de decisión con miras a la mejora continua de los procesos, de la satisfacción y el sentido de pertenencia de los empleados y otros factores que inciden sobre el ambiente de control y, en general, sobre la gestión institucional. Es preciso que toda entidad realice una evaluación o medición de dicho clima, al menos una vez al año, utilizando uno o más instrumentos idóneos en sus circunstancias.		10			
1.4.4	Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	4	¿La institución aplica un plan de retención de personal (construir relaciones de mentoría, promover equidad de decisiones relativas al personal.antigüedad -experiencia, fomentar buen humor, construcción de autoestima individual, apoyo metas vida, desarrollo nuevas habilidades, iniciativa, creatividad, e innovación, flexibilidad laboral, remuneración y beneficios, otros) ?	A fin de promover un buen clima laboral, a través del reconocimiento de los logros alcanzados.		10			
1.4.5	Entorno de control	Atraer, retener y mantener personal competente	4	¿La institución ejecuta un plan de sucesión para prever la dotación de funcionarios que sustituyan a quienes dejan la entidad?	La institución debe prever el número aproximado de funcionarios que dejarán la entidad en un número de períodos determinado, y emprender medidas para asegurar que serán reemplazados por otros individuos con los conocimientos y las capacidades necesarios, de manera que no se pierda el acervo institucional. Con ese propósito, corresponde elaborar un plan de sucesión, que incluya la preparación de los funcionarios actuales de menor rango, para que estén en capacidad de asumir las posiciones que quedarán vacantes a futuro, sin perjuicio de que se recurra, cuando ello sea razonable y necesario, a la contratación externa.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
1.5.1	Entorno de control	Individuos responsables por el control interno	1 a 5	¿Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño de los funcionarios?	La medición del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados, utilizando criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, los que deben aplicarse sin menoscabo de los derechos de los funcionarios. A los efectos, la institución debe definir y oficializar los procedimientos que utilizará.		10			
2.1.1	Evaluación de riesgos	Especificación de objetivos claros y adecuados	1 a 5	¿La declaración institucional de misión, visión y valores han sido promulgadas formalmente por máximo superior jerárquico institucional, y se han divulgado y promovido entre los funcionarios de todos los niveles?	La declaración de misión, visión y valores define la labor o la razón de ser de la institución, las metas que pretende conseguir y los principios sobre los que se asienta la cultura institucional, respectivamente. Se requiere un compromiso activo del jerarca en la construcción, comunicación e instauración y formación de la declaración, que concluye con su promulgación oficial. Además, se requiere su divulgación y promoción entre los funcionarios, mediante un programa formal y controlado.		10			
2.1.2	Evaluación de riesgos	Especificación de objetivos claros y adecuados	1 a 5	¿La institución cuenta con una política de riesgos, apropiada al propósito y contexto de la institución?	La política de riesgos debería incluir un compromiso de la institución con la gestión de riesgos en la institución y la mejora continua.		10			
2.2.1	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	1 a 4	¿La institución cuenta con una metodología oficializada para el proceso de evaluación de riesgos?	La metodología establecida en la institución debería ser congruente con lo definido en la norma INTOSAI GOV 9130.		10			
2.2.2	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	1 a 4	¿La institución cuenta con un Inventario de riesgos?	Resultado de la identificación y análisis de los riesgos, estos se van a inventariar a fin de hacer una evaluación posterior de los mismos.		10			
2.2.3	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	1 a 4	¿La institución cuenta con una matriz de Riesgos (probabilidad e impacto) o Análisis y Evaluación de Riesgos?	A fin de evaluar los riesgos, la institución elabora una matriz de riesgos considerando la probabilidad e impacto, para identificar y priorizar los riesgos inherentes y residuales.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
2.2.4	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	2	¿Se han establecido objetivos claros, consistentes y alineados con las prioridades de la estrategia institucional, analizando los factores internos y externos, que permitan iniciar con mayor seguridad la identificación de riesgos que afecten negativamente dichos objetivos?	Es necesario que la Alta Dirección como los funcionarios y colaboradores tengan claro los objetivos institucionales para resguardarlos de riesgos que puedan afectarlos.		10			
2.2.5	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de los riesgos	5	¿Con base en la valoración de riesgos, la entidad determinó y estableció las medidas de administración de riesgos frente a la dinámica institucional?	Las medidas de administración de riesgos determinadas mediante la aplicación de la metodología establecida por la entidad, son la base para el establecimiento de las actividades de control, pues éstas tienen entre sus características la de responder al riesgo. La actualización de controles contribuye a eliminar o cambiar los que son inadecuados, obsoletos, inoperantes o poco efectivos.		10			
2.3.1	Evaluación de riesgos	Evaluación del potencial de riesgos de fraude	1 a 4	¿La organización cuenta con procedimientos formalizados para analizar y administrar los riesgos de fraude, considerando los incentivos, las presiones, las oportunidades y las racionalizaciones asociados a la eventual ocurrencia de esos fraudes?	Se requiere de un proceso para llevar a cabo el análisis y la administración de los riesgos de fraude, con el fin de evitar la materialización o minimizarlo al máximo.		10			
2.3.2	Evaluación de riesgos	Evaluación del potencial de riesgos de fraude	1. 2. 3. 4.	¿La Institución evalúa periódicamente la permanencia del personal asignado en puestos claves susceptibles a riesgos de fraude?	Es necesario que la Alta Dirección previamente identifique los puestos claves susceptibles a riesgos.		10			
2.3.3	Evaluación de riesgos	Evaluación del potencial de riesgos de fraude	1.2.3.4	¿La Institución ha elaborado una metodología para la identificación de riesgos de fraude y corrupción?	Es relevante que las EFS que tengan un nivel de madurez de control interno avanzado diseñen este documento		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
2.4.1	Evaluación de riesgos	Identificación y análisis de cambios significativos	1 a 3	¿La organización cuenta con procedimientos formalizados para identificar, analizar y administrar los cambios del entorno, del modelo de negocios y de liderazgo que podrían impactar en el sistema de control interno?	Se requiere que la alta dirección realice esfuerzos en la formalización de procedimientos que midan el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.		10			
3.1.1	Actividades de control	Selección y desarrollo de actividades de control	6	¿La institución cuenta con un manual de funciones oficializado y actualizado?	El manual referido delimita las funciones y describe los procedimientos adoptados por la institución para llevar a cabo las diferentes actividades. Debe estar actualizado considerando los puestos de trabajo existentes en la institución; igualmente, se requiere su oficialización mediante la aprobación por la autoridad institucional competente según el marco jurídico que aplique a la entidad.		10			
3.1.2	Actividades de control	Selección y desarrollo de actividades de control	1	¿Se ha evaluado las actividades de control que garanticen respuestas para mitigar que los riesgos se lleven a cabo de manera eficaz? (principalmente riesgos de corrupción de funcionarios)	Las actividades de control determinadas por la institución deben ser evaluadas para comprobar su efectividad permanente en el tiempo.		10			
3.1.3	Actividades de control	Selección y desarrollo de actividades de control	1	¿Se efectúa rotación periódica del personal asignado en puestos susceptibles a riesgos de fraude?	La rotación de personal en puestos claves evita la posibilidad de fraude.		10			
3.2.1	Actividades de control		2							

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
3.2.2	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	1	¿La institución cuenta con un plan estratégico de tecnologías de información vigente?	Debe existir un documento o un grupo de ellos que evidencie los resultados de un proceso de planificación en materia de TI vinculado con el proceso de planificación institucional. Estos documentos contendrán al menos objetivos, estrategias, indicadores y reservas presupuestarias que estarán alineados con su contraparte institucional. Para que se considere oficial, debe haber sido emitido por la máxima autoridad jerárquica institucional.		10			
3.2.3	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	1	¿La institución cuenta con un modelo de plataforma tecnológica que defina los estándares, regulaciones y políticas para la adquisición, operación y administración de la capacidad tanto de hardware como de software?	El modelo de plataforma tecnológica describe la configuración de los componentes tecnológicos de hardware y software de la organización y la forma en que estos se acoplan con los componentes descritos en el modelo de aplicaciones. Esta descripción está acompañada de los estándares, regulaciones y políticas para la adquisición, operación y administración de la capacidad de los componentes mencionados.		10			
3.2.4	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	3	¿La institución ha oficializado lineamientos o políticas para la seguridad (tanto física como electrónica) de la información, así como procesos de administración y operación asociados a ellos?	Como medida final, se pretende la implementación de una arquitectura de seguridad institucional de la información. Para ello se requiere, al menos, visualizar las bases para dicha implementación, mediante un documento que demuestre la ejecución de un proceso de identificación de requerimientos generales de seguridad, amenazas y el marco legal y regulatorio aplicable a la institución.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
---	----------------	-----------	------------------	----------	----------------------------	------------	------	-------	------------------------------------	---------------

3.2.5	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	3	¿La institución ha definido, oficializado y comunicado políticas y procedimientos de seguridad lógica?	La seguridad lógica alude a la seguridad en el uso de software y los sistemas, a la protección de los datos, procesos y programas, y al acceso ordenado y autorizado de los usuarios a la información. Involucra todas aquellas medidas establecidas para minimizar los riesgos de seguridad asociados con las operaciones que se efectúan utilizando TI. Como parte de esas medidas, las instituciones deben definir, oficializar y comunicar las políticas y los procedimientos pertinentes.	10		
3.2.6	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	2	¿Se han definido e implementado procedimientos para otorgar, limitar y revocar el acceso físico al centro de cómputo y a otras instalaciones que mantienen equipos e información sensibles?	Los aspectos señalados por la pregunta son parte de los controles físicos mínimos en materia de TI.	10		
3.2.7	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	3	¿Se aplican medidas de prevención, detección y corrección para proteger los sistemas contra software malicioso (virus, gusanos, spyware, correo basura, software fraudulento, etc.)?	De acuerdo con la normativa vigente y con las sanas prácticas en materia de TI, la organización debe implementar las medidas de seguridad relacionadas con la operación de los recursos de TI y las comunicaciones, minimizar su riesgo de fallas y proteger la integridad del software y de la información.	10		
3.2.8	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	1	¿Existe un plan formal que asegure la continuidad de los servicios de tecnologías de información en la organización?	Toda institución debe mantener una continuidad razonable de sus procesos, de modo que su interrupción no afecte significativamente a los usuarios. Como parte de ese esfuerzo debe documentar y poner en práctica, en forma efectiva y oportuna, las acciones preventivas y correctivas necesarias con base en los planes de mediano y largo plazo de la organización, la evaluación e impacto de los riesgos y la clasificación de sus recursos de TI según su criticidad.	10		

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
3.2.9	Actividades de control	Selección y desarrollo de controles generales de TI	1	¿Las políticas de TI se comunican a todos los usuarios internos y externos relevantes?	Como medida de control, los usuarios de la información y, en general, de las facilidades de TI, deben conocer las políticas establecidas por la institución, de manera que tengan seguridad sobre el rol que les compete y las responsabilidades correspondientes.		10			
3.3.1	Actividades de control	Controles implementados a través de políticas y procedimientos	1	¿Se cuenta con un plan contable (compendio de políticas o similar) formalmente aprobado por las autoridades institucionales pertinentes?	El plan contable es una herramienta del proceso de contabilidad que debe contener en su estructura los aspectos necesarios para llevar a cabo la ejecución efectiva de los procesos relacionados con la contabilidad de la institución. La aprobación del plan contable por las autoridades institucionales pertinentes le da validez y promueve su efectiva aplicación. Es posible que la entidad adopte un plan contable emitido por una autoridad externa. En todos los casos, debe existir evidencia de la aprobación y de la orden de aplicación del plan, emitida por la autoridad institucional competente.		10			
3.3.2	Actividades de control	Controles implementados a través de políticas y procedimientos	1	¿Existe un manual de procedimientos que regule cada fase del proceso presupuestario, los plazos y los roles de los participantes?	La alta dirección, de acuerdo con sus competencias y con el apoyo de la persona o unidad encargada de la coordinación general del proceso presupuestario, deben emitir los manuales que rigen ese proceso y las directrices periódicas que se requieran para regular el desarrollo de sus diferentes fases.		10			
4.1.1	Información y comunicación	Información relevante obtenida, generada y usada	1 a 5	¿La información institucional está sistematizada de manera que integre los procesos de la entidad (planificación, presupuesto y evaluación)?	La sistematización de información permite la integración, el ordenamiento y la clasificación, bajo determinados criterios, relaciones y categorías, de todo tipo de datos.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
4.1.2	Información y comunicación	Información relevante obtenida, generada y usada	1 a 5	¿Se tiene implementado un sistema de información financiera que integre todo el proceso contable?	La integración del proceso contable en un sistema de información financiera asegura razonablemente la congruencia de los datos y los informes correspondientes, previene errores y duplicidades, propicia la interacción y actualización, y facilita la difusión de la información y su uso en la toma de decisiones.		10			
4.1.3	Información y comunicación	Información relevante obtenida, generada y usada	2	¿La organización considera fuentes de información internas y externas confiables para identificar información relevante en el control interno?	Fuentes internas: Resultado de las mejoras en los procesos y productos. Conocimientos adquiridos con la experiencia. Fuentes externas: Recopilación de información proveniente de proveedores y clientes. (Incluye información financieras y no financieras)		10			
4.2.1	Información y comunicación	Información de control interno comunicada internamente	2	¿Los avances en la implementación del SCI son comunicados a la alta dirección?	Considera información al detalle de procesos claves y el nivel de medición de desempeño del SCI		10			
4.2.2	Información y comunicación	Información de control interno comunicada internamente	4	¿Se ha oficializado en la institución un marco de gestión para la calidad de la información?	La organización debe generar la información de conformidad con los requerimientos de sus usuarios, con base en un enfoque de eficiencia y mejoramiento continuo. A los efectos, debe establecer un marco de gestión de la información que estandarice los criterios de calidad respectivos.		10			
4.3.1	Información y comunicación	Información de control interno comunicada externamente	1, 2, 4 y 5	¿La entidad utiliza medios electrónicos (cuando corresponda) que generen información que la ciudadanía pueda acceder en relación con las actividades y proyectos institucionales?	El uso cada vez mayor de las tecnologías de información en los procesos institucionales de contratación, implica la necesidad de mecanismos para que tanto los funcionarios como otros interesados puedan dar seguimiento, mediante algún medio electrónico, al avance en las actividades y proyectos institucionales de su legítimo interés.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
4.3.2	Información y comunicación	Información de control interno comunicada externamente	1	¿La organización tiene procesos implementados para la comunicación de información relevante y de manera oportuna a terceros (reguladores, sociedad civil, etc.)?	Establecer normativa de formulación de documentos al exterior minimiza la exposición al riesgo.		10			
4.3.3	Información y comunicación	Información de control interno comunicada externamente	2	¿La institución ha identificado, definido y comunicado los mecanismos por los que los ciudadanos pueden comunicar sus quejas, recomendaciones y otras manifestaciones, y los ha publicado o colocado en lugares visibles?	La entidad debe disponer de mecanismos de canalización de aspectos tales como inconformidades, reclamos, consultas, denuncias, sugerencias o felicitaciones respecto de la forma o el contenido con el que se brinda un servicio, presentadas por los usuarios ante la institución. Tales mecanismos deben estar a disposición de la ciudadanía en general, y la entidad debe controlar y registrar las manifestaciones que los usuarios le comuniquen por esos medios, así como la atención que les brinde la contraloría de servicios u otra unidad encargada de procesarlas.		10			
5.1.1	Actividades de supervisión	Evaluaciones continuas y/o separadas	1	¿La institución realiza cada año una autoevaluación del sistema de control interno?	De conformidad con la Ley General de Control Interno y las normas emitidas por la CGR, el jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer la realización, por lo menos una vez al año de la autoevaluación del sistema de control interno, a fin de identificar oportunidades de mejora del sistema, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. El informe correspondiente debe ser comunicado oportunamente a las autoridades institucionales.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
5.1.2	Actividades de supervisión	Evaluaciones continuas y/o separadas	1	¿Los líderes de las unidades orgánicas realizan una revisión periódica permanente de sus procesos claves para propiciar la modificación del cambio normativo y de procedimientos?	Es necesario propiciar la mejora continua en todos los procesos de la institución.		10			
5.2.1	Actividades de supervisión	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	1 a 3	¿Se formuló e implementó un plan de mejoras con base en los resultados de la autoevaluación del sistema de control interno ejecutada?	Para que la autoevaluación del sistema de control interno se considere completa, las oportunidades de mejora identificadas deben incorporarse en un plan de mejora que también identifique a los responsables de su implementación y defina los plazos para ésta. El plan debe ser aprobado y oficializado por el jerarca, y su ejecución debe ser objeto de seguimiento. Igualmente, al finalizar la ejecución del plan de mejoras, debe analizarse su resultado.		10			
5.2.2	Actividades de supervisión	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	3	¿La comunicación entre la Alta Dirección y los líderes de los procesos facilita la supervisión de los controles internos de la entidad?	La comunicación debe ser clara, precisa, concisa, transparente que comprenda una retroalimentación de los procesos y productos		10			
5.2.3	Actividades de supervisión	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	1	¿La entidad realiza una evaluación anual de la gestión institucional que considere el cumplimiento de metas y los resultados de los indicadores incorporados en el plan anual operativo?	Realizar una evaluación anual de la gestión institucional permite determinar éxitos y retos en términos de si lo ejecutado corresponde a lo planeado desde diferentes perspectivas, y cómo ello contribuye al logro de la visión y la misión institucionales. Por consiguiente, los asuntos a considerar incluyen, entre otros, el cumplimiento de los planes y sus metas, los resultados de los indicadores correspondientes, y la forma como éstos contribuyen a los logros estratégicos pretendidos.		10			

1	Componente SCI	Principio	Punto de enfoque	Pregunta	Explicación de la pregunta	R/ Sí o No	Peso	Valor	Referencia al documento probatorio	Observaciones
5.2.4	Actividades de supervisión	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	1 a 3	¿Se elabora y ejecuta un plan de mejora a partir de la evaluación anual de la gestión institucional?	El plan de mejoras se deriva de la medición de resultados y la detección oportuna de errores, en él se incluye la programación de las acciones concretas con las que la institución mitigará las debilidades. La aprobación del jerarca conlleva el compromiso de su implementación.		10			