

Informe AI-008-2021

29 de abril de 2021

Auditoría Operativa sobre  
el Modelo de Madurez de  
los Componentes del  
Sistema de Control  
Internos.



*Municipalidad de Escazú*

**AUDITORÍA INTERNA**



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

## CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	i
1. Origen del Estudio.....	1
2. Objetivo(s) del Estudio.....	1
3. Alcance, Limitaciones y Logros del Estudio.....	1
4. Responsabilidad de la Administración y la Auditoría.....	2
5. Marco de Referencia del Estudio.....	2
6. Comunicación de Resultados.....	3
7. Resultados.....	4
7.1 Resultados Satisfactorios.....	4
7.1.1. Uso de habilitadores de guía, explicativos y reguladores .....	4
7.1.2. Comunicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno a los Funcionarios Municipales.....	5
7.1.3. Cumplimiento en la aplicación Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRCR .....	5
7.1.4. Importancia de la aplicación del modelo de madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno institucional.....	6
7.2 Hallazgos.....	6
7.2.1 Ausencia de un procedimiento o lineamiento formales para la aplicación del Modelo de Madurez Sistema de Control Interno.....	6
7.2.2 Falta de compromiso de algunos funcionarios que participan en la Autoevaluación de Control Interno .....	15
7.2.3 Oportunidad de mejoras en la aplicación del Modelo Madurez Sistema de Control Interno .....	22
8. Conclusiones.....	32
9. Recomendaciones.....	35



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

---

*Bachiller.*

*Arnoldo Barahona Cortés.*

*Alcalde Municipal.*

*Estimado señor:*

**Asunto:** Auditoría Operativa sobre el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno.

### RESUMEN EJECUTIVO

#### ¿Qué se examinó?

*En cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Operativa del año 2020, se realizó el estudio denominado Auditoría Operativa sobre el Modelo de madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno, con el objetivo de comprobar el cumplimiento del marco regulatorio y gestión del sistema de control interno, y aplicación por parte de la Auditoría Interna del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control.*

*El alcance del citado estudio abarcó la valoración de la gestión del Sub Proceso de Gestión de Calidad en la Autoevaluación de Control Interno, la verificación de los componentes del Control Interno esté dentro de la Autoevaluación y la aplicación del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGR, así como, si los participantes en la Autoevaluación de Control Interno están capacitados en la herramienta y en Control Interno.*

*Con fundamento en el objetivo y alcance del presente estudio, se analizó la documentación respaldo de las actividades desarrolladas por los Subprocesos de Gestión de Calidad, evidenciándose el cumplimiento en la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno.*

#### ¿Por qué es importante?

*El Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional es una herramienta de diagnóstico que permite a la Administración Activa conocer el estado de su sistema de control interno, por lo que se constituye un insumo importante para la autoevaluación del sistema de control interno que se debe realizar anualmente, según lo establecido en el inciso b) del artículo 17, de la Ley General de Control Interno (Ley 8292).*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

*El ámbito del control interno ha pasado de tener un énfasis en los asuntos contables, financieros y de supervisión, a ser un sistema que se enfoca en temas estratégicos, de riesgos y en la capacidad de las instituciones para lograr los objetivos que se han trazado.*

*El Modelo de Madurez de Control Interno, ofrece una visión global del sistema de control interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes funcionales en acorde con el modelo COSO<sup>1</sup> (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway): ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales.*

*Las organizaciones están siendo continuamente conducidas hacia la aplicación de estándares más elevados de Control Interno, Administración y Gestión de Riesgos para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.*

*Un Sistema de Control Interno competente define las normas de conducta y actuación, ayuda a reducir eventos aportando confianza en el cumplimiento de los objetivos, provee retroalimentación del funcionamiento del negocio, establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, a través de la fijación de objetivos claros y medibles y de actividades de control; otorgando una seguridad razonable sobre la adecuada administración de los riesgos del negocio y monitorea posibles desviaciones al funcionamiento del sistema de control interno.*

#### ¿Qué se encontró?

*Una vez concluida la presente auditoría se determinaron los siguientes hallazgos y/o aspectos a mejorar en el control interno del Subproceso de Gestión de Calidad, para lo cual se emitió las recomendaciones al [REDACTED] - Coordinación de Gestión de Calidad y Despacho Municipal, a fin de que estas situaciones sean subsanadas.*

#### 1. Ausencia de un procedimiento o lineamiento formales para la aplicación del Modelo de Madurez Sistema de Control Interno

- Las actividades que se realizan tanto para la Autoevaluación de Control Interno como la aplicación del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno muestran la secuencia del procedimiento, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución; puntos de verificación, trazabilidad, aprobación y comunicación; facilitando la validación del cumplimiento de las prácticas definidas y reflejando transparencia en su ejecución.

<sup>1</sup> Organización que proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de control interno.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

---

- Las actividades definidas para la aplicación de la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional han sido aplicadas con base a lo dispuesto en el marco de trabajo por la CGRCR; en donde se pudo corroborar que el Subproceso de Gestión Calidad brinda las instrucciones del procedimiento de forma clara y las mismas son seguidas por los responsables. Esta evaluación permite obtener una visión global del sistema de control interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes del Control Interno.
- Para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno, se han desarrollado y comunicado documentos habilitadores para su ejecución; lo que hace de una manera más fácil que los involucrados apliquen sus tareas, de forma que se alcance los objetivos del procedimiento minimizando la posibilidad de errores en su desarrollo.
- Se han utilizado diferentes canales de comunicación para gestionar la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, mediante los cuales se ha sido claro en las instrucciones y en los productos a obtener.
- Estas acciones para el cumplimiento de la Ley, deben estar consideradas en un procedimiento que permita el desenvolvimiento de los funcionarios sea el adecuado, formando parte de una cultura municipal en donde se plasme el control interno describiendo los mecanismos de control y ofreciendo las actividades a seguir en la aplicación y ejecución correcta de las tareas y a razón de las lecciones aprendidas para la aplicación de medidas, no sólo por la pandemia actual sino en respuesta a cualquier emergencia nacional que pueda presentarse.
- Contar procedimientos formales para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno, brinda seguridad y razonabilidad de los resultados que permite conocer la situación actual de la institución con respecto al Control Interno e identificar oportunidades y establecer acciones de mejora a implementar; permitiendo identificar el nivel de desarrollo institucional.

#### Recomendación:

- 1.1. Desarrollar, implementar y comunicar un procedimiento formal de las acciones y responsabilidades de los funcionarios municipales en la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno que integre la responsabilidad de los macroprocesos institucionales. Estableciendo de forma clara y concisa “qué y cómo” debe hacer el personal para la administración y aplicación de las actividades de las prácticas



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

definidas donde se plasme el objetivo, su alcance organizacional, responsables, mecanismos de acción, tiempos de aplicación, documentación, productos esperados y comunicación. Reflejando la trazabilidad del procedimiento, suministrando las instrucciones para su ejecución y garantizar el cumplimiento del control interno; orientando de manera precisa y controlada las actividades hacia la obtención de las metas. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a sesenta días hábiles.

#### 2. Falta de compromiso de algunos funcionarios que participan en la Autoevaluación de Control Interno

- Para la Autoevaluación de Control Interno, se indica las acciones, fechas de aplicación y recursos facilitados a los funcionarios para su ejecución, incluso de forma individualizada; sin embargo, existe la percepción que los colaboradores no le dan la importancia respectiva al proceso, por lo que no completan los cuestionarios o lo realizan de forma incompleta o errada al no seguir las instrucciones que han sido facilitadas. Esto limita la obtención del sentir del funcionario municipal para con el Sistema de Control y en la identificación de las medidas de acción que contrarresten y minimicen los riesgos institucionales.
- Se requiere compromiso por parte de los funcionarios que forman parte la administración activa en la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno, por lo que se necesita definir planes de acción para incentivar el compromiso y su aplicación.

#### Recomendación

- 2.1. Desarrollar, implementar y comunicar una estrategia continua en que se desarrolle la concientización del funcionario en la aplicación e importancia de la autoevaluación de control interno para con su funciones, responsabilidad y mejora institucional para la toma de decisiones; aplicando mecanismos como habilidades o campañas informativas continuas que tengan la capacidad de impulsar o incentivar al funcionario a las acciones de control, identificando necesidades, evaluando diversas soluciones, adaptando e involucrando al funcionario sobre su responsabilidad en torno a los objetivos del Control Interno. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece su aplicación en el próximo ejercicio de Autoevaluación del Sistema de Control Interno.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

#### 3. Oportunidad de mejoras en la aplicación del Modelo Madurez Sistema de Control Interno

- La Municipalidad de Escazú a razón de cumplimiento aplica la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional con base al criterio administrativo municipal. La mayoría de las gerencias que participan basan su calificación en las gestiones, acciones y mejoras que se han realizado en su macroproceso por parte de las unidades que integran el mismo; sin contar con los parámetros y evidencia que justifique la selección indicada por la Administración Activa en cada atributo de los componentes del SCI. Conllevando a la subjetividad en la calificación de los estados, de los atributos que contiene las características que describen la evolución del componente funcional de control interno.
- Se cuenta con una calificación unificada de las Gerencias y Alcaldía oficializada, pero no un respaldo de documentación que justifique la selección de la opción con las características para el puntaje del índice de madurez del Sistema de Control Interno que contempla la mejora en la gestión efectiva y oportuna de los controles y acciones realizadas para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y prevención de fraude, minimizando los errores o incumplimientos a los principios, normas y leyes que regulan el ambiente municipal.
- Las actividades definidas para la aplicación de la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional han sido aplicadas con base a lo dispuesto en el marco de trabajo por la CGRCR; en donde el Subproceso de Gestión Calidad brinda las instrucciones de la gestión del procedimiento de forma clara y producto a obtener, las mismas son seguidas por los responsables a nivel de cumplimiento.
- No se refleja una metodología para aplicación del modelo de madurez haciendo hincapié es los puntos clave de calificación, con relación al cumplimiento de todas las características por atributo y a canalizar de forma institucional la aplicación de las actividades de control calificadas.
- Los planes de acción definidos a desarrollar de la calificación del periodo 2019, la Alcaldía solicitó que los mismos fueran contemplados para el Plan de Acción que se genera de la evaluación del periodo 2020. Por lo que se confunde el hecho del avance en el índice de madurez del SCI para el año 2020 (Diestro) en relación con el año 2019 (Competente) si no se desarrolló los planes de acción propuestos.
- A nivel institucional se cuenta con el Subproceso de Gestión de Calidad, al cual se le ha asignado la función de liderar el cumplimiento de la aplicación del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, coordinando las actividades para la aplicación del modelo. Sin embargo, no está dentro de su potestad el monitoreo, valoración y fiscalización de las acciones y mecanismos con que cuenta la administración activa para la determinación y mantenimiento del Control Interno; funciones que son de un área de Control Interno. Se pudo percibir que los funcionarios



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

*consideran responsable del Sistema de Control Interno a este subprocesso siendo ajeno a sus potestades actuales.*

#### Recomendaciones:

##### **Subproceso de Gestión de Calidad**

3.1. *Definir, implementar y comunicar mecanismos metodológicos de valoración y entendimiento para la aplicación del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno que canalice la calificación uniforme y a nivel institucional, evidenciando el cumplimiento de todas las características seleccionadas por atributo que describen la evolución del componente funcional del modelo facilitado por la CGRCR, bajo un esquema estándar congruente y objetivo en todos los macroprocesos de la Municipalidad. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a noventa días hábiles.*

##### **Alcaldía Municipal**

3.2. *Analizar la posibilidad de crear dentro de la estructura organizacional de la Municipalidad de Escazú, un área de Control Interno, que dentro de sus potestades se contemple el monitoreo, valoración definición de las acciones y mecanismos con que cuenta la administración activa para la determinación y mantenimiento del Control Interno previniendo posibles desviaciones o irregularidades que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos municipales e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes; a fin de fortalecer el Sistema de Control Interno institucional. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a un año.*

#### **¿Qué Sigue?**

*Con fundamento en lo descrito y con el propósito de fortalecer la gestión del Subproceso Gestión de Calidad, se insta al Alcalde Municipal a establecer las acciones necesarias para solventar oportuna y eficazmente las situaciones descritas anteriormente.*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

## Auditoría Operativa sobre el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno

### 1. Origen del Estudio.

Este estudio es de carácter operativo y obedece al cumplimiento de parte del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna del año 2020, el cuál fue presentado al Concejo Municipal y comunicado a la Contraloría General de la República.

### 2. Objetivo(s) del Estudio.

#### 2.1 Objetivo General.

El objetivo general del estudio consistirá en comprobar el cumplimiento del marco regulatorio y gestión del sistema de control interno, y aplicación por parte de la Auditoría Interna del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGR.

#### 2.2 Objetivo Específico.

Asimismo, se consideraron los siguientes objetivos relacionados:

- 2.2.1 Valorar la Gestión del Sub Proceso de Gestión de Calidad en la Autoevaluación de Control Interno.
- 2.2.2 Verificar si están considerados todos los componentes del Control Interno dentro de la Autoevaluación.
- 2.2.3 Verificar la aplicación del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGR.
- 2.2.4 Validar si todos los participantes en la Autoevaluación de Control Interno están capacitados en la herramienta y en Control Interno

### 3. Alcance, Limitaciones y Logros del Estudio.

#### 3.1 Alcance del Estudio.

El alcance del estudio comprendió la verificación de las actividades que realiza el subproceso de Gestión de Calidad en relación con la autoevaluación del Sistema de Control Interno y evaluación al Modelo de Madurez, para los períodos 2019 y 2020.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### 3.2 Limitaciones al alcance.

No se presentaron limitaciones durante el desarrollo del presente estudio.

## 4. Responsabilidad de la Administración y la Auditoría.

La veracidad y exactitud de la información en la que se basó esta Auditoría para llegar a los resultados obtenidos en el presente informe es responsabilidad de la Administración Activa.

La responsabilidad de esta Auditoría consiste en emitir una opinión sobre la efectividad con la que el Subproceso de Gestión de Calidad, realiza la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRCR, y que estén alineados con lo establecido en la normativa legal, técnica y administrativa aplicable.

## 5. Marco de Referencia del Estudio.

### 5.1 Normativa Consultada.

Para la realización del presente trabajo fue necesario consultar la siguiente normativa:

- Marco Integrado de Control Interno (COSO III)
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, No. 7428.
- Ley No.7794 Código Municipal (versión 2020)
- Ley contra la corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, No. 8422
- Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE
- Ley Reforma del artículo No.11 de la Constitución Política de la República, No. 8003

### 5.2 Regulaciones de la Ley General de Control Interno y la Contraloría General de la República.

El presente estudio de Auditoría se ejecutó de conformidad con las “Normas para el Ejercicio de Auditoría Interna en el Sector Público” (Resolución R-DC-119-2009), las “Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (NGASP)” (R-DC-064-2014) dictadas por la Contraloría General de la República y Normas de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE

Aplican además las regulaciones de la Ley General de Control Interno N° 8292 (Artículos 2, 3, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15,16 y 17, 37, 38 y 39).



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### 5.3. Metodología Empleada.

- Visitas de campo y entrevistas a las personas relacionadas con los diferentes aspectos de este estudio.
- Se evaluaron las prácticas y tareas aplicados, conforme al cumplimiento del marco regulatorio y gestión del sistema de control interno.
- Se corroboró instrucciones del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRRCR, modelos de madurez aplicados por los macroprocesos publicaciones, Informe de resultados de la Autoevaluación de Control Interno y Modelo de Madurez 2019 y 2020, oficios, acuerdos de Alcaldía, prácticas del subproceso, documentación de respaldo de los macroprocesos, página web de la Municipalidad de Escazú.
- Personal relacionado con la gestión para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRRCR, como lo fue: [REDACTED] - Jefe de Gestión de Calidad, [REDACTED] - Gestión de Calidad, [REDACTED] – Gerencia de Gestión Hacendaria, [REDACTED] Gestión Urbana, [REDACTED] del Despacho de Alcaldía, [REDACTED] Gerencia de Recursos Humanos y Materiales y [REDACTED] Gerencia de Gestión Económica y Social.
- Revisión de la documentación que sustenta la gestión para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRRCR.
- Utilización de herramientas tecnológicas municipales y públicas para consulta y revisión de información relacionada con la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRRCR.

### 6. Comunicación de Resultados.

El 15 de abril del 20210, la Auditoría Interna, mediante la sesión de trabajo denominada "conferencia final" dio a conocer al [REDACTED] -Alcalde Municipal, [REDACTED] – Vice Alcadesa Municipal, [REDACTED] - Despacho del Alcalde, [REDACTED] - Despacho del Alcalde, [REDACTED] - Gestión de Recursos Humanos y Materiales, [REDACTED] Gestión de Calidad, [REDACTED] - Gestión de Calidad funcionarios de la Administración, los resultados a los cuales se llegó en el desarrollo del estudio, así como las conclusiones y las recomendaciones que a criterio de esta Auditoría deben girarse.

En esta sesión de trabajo se dio a conocer resultados satisfactorios identificados en el estudio con relación al uso de habilitadores de guía, explicativos y reguladores para la



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

**29 de abril 2021**

---

gestión de los procedimientos, comunicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno a los funcionarios municipales, cumplimiento en la aplicación Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la República de Costa Rica (CGRCR) y la importancia de la aplicación de este modelo de madurez institucionalmente.

Por otra parte, se comentan las observaciones identificadas y recomendaciones detallados en el informe, con relación a la ausencia de un procedimiento o lineamiento formales para la aplicación del Modelo de Madurez Sistema de Control Interno, la falta de compromiso de algunos funcionarios que participan en la Autoevaluación de Control Interno y oportunidad de mejoras en la aplicación del Modelo Madurez Sistema de Control Interno.

Los participantes comentan sobre consideraciones a tomar para la capacitación y sensibilización de control interno dirigido a crear cultura en los funcionarios municipales de forma que se relacione la importancia de este en las actividades propias.

Se expone la posición de los participantes con respecto a las recomendaciones propuestas y el objetivo del modelo de madurez de los componentes de control interno, dando a conocer la expectativa con la contratación de la consultoría para apoyar a la Municipalidad en lo referente a la gestión en Control Interno y Riesgos.

Tomando en consideración que los funcionarios antes mencionados acreditaron lo expuesto y considerado las fechas de implementación de las recomendaciones expuestas en el informe, se externa la aplicación de estas y realizar las acciones para su cumplimiento.

Por parte de la Auditoría estuvieron presentes [REDACTED] Profesional Municipal 2 y [REDACTED] Auditor Interno

## 7. Resultados.

A continuación, se presentan los resultados del estudio de auditoría:

### 7.1 Resultados Satisfactorios.

#### 7.1.1. Uso de habilitadores de guía, explicativos y reguladores

Para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno, se han desarrollado y comunicado documentos habilitadores de guía, explicativos y reguladores que son para el apoyo al funcionario en el proceso de la ejecución del cuestionario y la razón por la que se requiere de su participación; lo que hace de una manera más fácil que los involucrados apliquen sus tareas, de forma que se alcance los objetivos del procedimiento minimizando la posibilidad de errores en su desarrollo:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

- Marco Orientador Del Sistema Específico De Valoración Del Riesgo Institucional
- Manual de Bolsillo – Conceptos básicos del Sistema de Control Interno y Sistema Específico de Valoración del Riesgo SEVRI (Julio 2020)
- Guía para la Autoevaluación de Control Interno (Setiembre 2020)
- Manual de usuario Delphos -Guía llenado de las evaluaciones
- Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno, Pagina Web Contraloría General de Republica, C.R. URL <https://www.cgr.go.cr/03-documentos/normativa/control-interno.html>

### 7.1.2. Comunicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno a los Funcionarios Municipales.

Anualmente y posterior a la aplicación de la *Autoevaluación del Sistema de Control Interno*, que es un cuestionario que permite conocer la situación actual de la institución con respecto al Control Interno y consecución de los objetivos institucionales; comprendiendo los cinco componentes *en acorde con el modelo COSO<sup>2</sup>* (Ambiente de Control, Valoración del Riesgo, Actividades de Control, Sistemas de Información y Seguimiento del Sistema de Control Interno.). El Subproceso de Gestión de Calidad, realiza el *Informe Técnico Resultados de la Autoevaluación y Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno*, comunicando a nivel institucional los resultados según la percepción, el conocimiento y cumplimiento que se tiene sobre el Sistema de Control Interno en cada macroproceso municipal, dando a conocer cuáles son los procesos que se están desenvolviendo de manera idónea, cuáles son los que tienen mayor deficiencia y en qué aspectos puede mejorar la institución según las carencias identificadas para establecer las medidas o planes de acción propuestos por los diferentes procesos municipales para el fortalecimiento de los componentes del Sistema de Control Interno y la definición de medidas de mejora en las debilidades identificadas siendo un insumo para la definición de metas y estrategias municipales.

### 7.1.3. Cumplimiento en la aplicación Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno de la CGRCR

El Subproceso de Gestión Calidad brinda las instrucciones de las actividades definidas para la aplicación de la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional definido por la CGRCR, de forma clara. Esta evaluación permite

---

<sup>2</sup> Organización que proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de control interno.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

*29 de abril 2021*

---

obtener una visión global del sistema de control interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes funcionales para el logro de los objetivos institucionales.

La aplicación es anual y se comunica los resultados de forma oportuna; lo que ofrece un mecanismo para apoyar los procedimientos y la definición de medidas de mejora en las debilidades identificadas; siendo un insumo para la definición de metas y estrategias de los procedimientos.

Esta herramienta comprende los 17 principios del Modelo COSO III, para la obtención de información y definición de la situación del ambiente de control municipal, mediante el cual se analiza las debilidades y se definen las medidas de acción que contrarresten y minimicen el impacto de las debilidades.

### **7.1.4. Importancia de la aplicación del modelo de madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno institucional.**

La evaluación del control interno permite obtener un conocimiento de la organización e informar a la administración, respecto a fallas o debilidades en el Sistema de Control Interno. Brindando además un valor agregado a la Auditoría Interna, permitiendo enfocar los procedimientos de esta en áreas críticas y con alto riesgo, priorizando los recursos y minimizar o reducir procedimientos en áreas menos críticas.

## **7.2 Hallazgos.**

### **7.2.1 Ausencia de un procedimiento o lineamiento formales para la aplicación del Modelo de Madurez Sistema de Control Interno.**

#### **7.2.1.1 Condición.**

El Subproceso de Gestión de Calidad, en su Procedimiento: 1.3. *Identificación, análisis, administración y evaluación de los riesgos*, cuenta con la actividad de aplicar la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la evaluación al Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional (paso 1.3.13: Realizar la autoevaluación del Sistema de Control Interno). Sin embargo, no se cuenta con documentación formal de los lineamientos, participantes y responsabilidad en el proceso dentro de la estructura de procedimientos de la Municipalidad.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

Paso	Nombre y número de la actividad	Macroproceso / Proceso / Subproceso.	Encargado	Descripción
1.3.13	Realizar auto-evaluación del Sistema de Control Interno	Gestión de Calidad	Profesional Municipal 1- Jefaturas Macroproceso, Proceso y Subproceso	Se realiza una autoevaluación del Sistema de Control Interno y evaluación al Modelo de Madurez, donde se detallan los resultados del Sistema de Valoración del Riesgo y Control Interno, con el fin de identificar y proponer los aspectos a mejorar, los cuales son estandarizados en el plan de acciones de SEVRI-Control Interno para efectuar en el período siguiente.

Fuente: 1.3. Identificación, análisis, administración y evaluación de los riesgos  
– Subproceso Gestión de Calidad

Se cuenta con prácticas y guía de trabajo para la aplicación del modelo de madurez, no se cuenta con procedimientos formalizados y comunicados para la administración y aplicación de las actividades de las prácticas definidas donde se plasme el objetivo, su alcance organizacional, responsables, mecanismos de acción, tiempos de aplicación, documentación, productos esperados y comunicación. Se ha definido las actividades y responsables en la aplicación de un marco de trabajo para el Control Interno, reflejando la trazabilidad del procedimiento y suministrando las instrucciones para su ejecución.

Se han utilizado canales de comunicación para gestionar la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, mediante los cuales se ha sido claro en las instrucciones y en los productos a obtener, sin embargo, los mismos no se encuentran establecidos en un procedimiento formal.

El flujo de las actividades tanto para la Autoevaluación de Control Interno como la aplicación del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno, donde se muestra la secuencia del procedimiento, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución. Validando el cumplimiento de las prácticas definidas y reflejando transparencia en su ejecución mediante la definición de:

- Responsables de la ejecución de la tarea
- Líder gestor del procedimiento
- Trazabilidad del procedimiento
- Aprobación de los resultados
- Comunicación entre los involucrados

#### 7.2.1.2 Criterio.

##### Ley 8292 Ley General de Control Interno

##### *Capítulo II. El sistema de control interno*

Teléfono: 2208-7546 - [www.escazu.go.cr](http://www.escazu.go.cr) - [auditoria3@escazu.go.cr](mailto:auditoria3@escazu.go.cr)

F-AI-38 V.4.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

**Artículo 7º- Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno.** Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.

**Artículo 8º- Concepto de sistema de control interno.** Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (Lo subrayado no corresponde al original)

**Artículo 10. —Responsabilidad por el sistema de control interno.** Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 12.- Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.** En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) *Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*
- b) *Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.*
- c) *Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.*
- d) *Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley. (...)*

**Artículo 13.- Ambiente de control.** En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) *Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.*
- b) *Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

- c) *Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*
- d) *Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable. (Lo subrayado no corresponde al original).*

**Artículo 15.- Actividades de control.** Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) *Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones. (Lo subrayado no corresponde al original).*
- b) *Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definen claramente, entre otros asuntos, los siguientes:*
  - i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.
  - ii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.
  - iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.
  - iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.
  - v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 16.- Sistemas de información.** Deberá contarse con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión documental institucional, entendiendo esta como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados. Dicha gestión documental deberá estar estrechamente relacionada con la gestión de la información, en la que deberán contemplarse las bases de datos corporativas y las demás aplicaciones informáticas, las cuales se constituyen en importantes fuentes de la información registrada.

En cuanto a la información y comunicación, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, como responsables del buen funcionamiento del sistema de información, entre otros, los siguientes:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

- a) Contar con procesos que permitan identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna; asimismo, que la información sea comunicada a la administración activa que la necesite, en la forma y dentro del plazo requeridos para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, incluidas las de control interno.
- b) Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuido y manejo eficientes de los recursos públicos.
- c) Establecer las políticas, los procedimientos y recursos para disponer de un archivo institucional, de conformidad con lo señalado en el ordenamiento jurídico y técnico.

**Artículo 17.- Seguimiento del sistema de control interno.** Entiéndese por seguimiento del sistema de control interno las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud. En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:

- a) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.
- b) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos.
- c) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación.

### **Marco Integrado de Control Interno (COSO III)**

El modelo de control interno COSO 2013 está compuesto por los cinco componentes, establecidos y 17 principios que la administración de toda organización debería implementar.

#### **Componentes y principios:**

##### **Entorno de control**

- Principio 1: Demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos
- Principio 2: Ejerce responsabilidad de supervisión
- Principio 3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad
- Principio 4: Demuestra compromiso para la competencia
- Principio 5: Hace cumplir con la responsabilidad

##### **Evaluación de riesgos**

- Principio 6: Especifica objetivos relevantes
- Principio 7: Identifica y analiza los riesgos
- Principio 8: Evalúa el riesgo de fraude
- Principio 9: Identifica y analiza cambios importantes



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### **Actividades de control**

*Principio 10: Selecciona y desarrolla actividades de control*

*Principio 11: Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología*

*Principio 12: Se implementa a través de políticas y procedimientos. (Lo subrayado no corresponde al original).*

*Principio 13: Usa información Relevante*

### **Sistemas de información**

*Principio 14: Comunica internamente*

*Principio 15: Comunica externamente*

### **Supervisión del sistema de control - Monitoreo**

*Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes*

*Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias*

**Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) R-CO-9-2009.**

### **Capítulo I: Normas Generales:**

#### **1.1 Sistema de control interno:**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para contar con un SCI, conformado por una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. El SCI tiene como componentes orgánicos a la administración activa y a la auditoría interna; igualmente, comprende los siguientes componentes funcionales: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales se interrelacionan y se integran al proceso de gestión institucional.*

*Los responsables por el SCI deben procurar condiciones idóneas para que los componentes orgánicos y funcionales del sistema operen de manera organizada, uniforme y consistente. (Lo subrayado no corresponde al original).*

#### **1.2 Características del Sistema de Control Interno.**

*El SCI debe reunir las siguientes características:*

- a. *Ser aplicable. El funcionamiento del SCI debe responder a las características y condiciones propias de la institución.*
- b. *Ser completo. El SCI debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales.*
- c. *Ser razonable. El SCI debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y necesaria las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable.*
- d. *Ser integrado. Los componentes funcionales y orgánicos del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional.*
- e. *Ser congruente. El SCI debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales y estar enlazado con el bloque de legalidad. (Lo subrayado no corresponde al original)*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### **1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI.**

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias.

En el cumplimiento de esa responsabilidad las autoridades citadas deben dar especial énfasis a áreas consideradas relevantes con base en criterios tales como su materialidad, el riesgo asociado y su impacto en la consecución de los fines institucionales, incluyendo lo relativo a la desconcentración de competencias y la contratación de servicios de apoyo. Como parte de ello, deben contemplar, entre otros asuntos, los siguientes:

(...) c. La emisión de instrucciones a fin de que las políticas, normas y procedimientos para el cumplimiento del SCI, estén debidamente documentados, oficializados y actualizados, y sean divulgados y puestos a disposición para su consulta. (...) (Lo subrayado no corresponde al original).

### **Capítulo II: Normas sobre Ambiente de Control**

#### **2.1 Ambiente de control.**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

- a. El compromiso superior con el SCI, que conlleva el cumplimiento de sus responsabilidades con respecto a ese sistema, prestando la atención debida a sus componentes funcionales y orgánicos y dando el ejemplo de adhesión a él mediante sus manifestaciones y sus actuaciones en la gestión diaria.
- b. El fortalecimiento de la ética institucional que contemple elementos formales e informales para propiciar una gestión institucional apegada a altos estándares de conducta en el desarrollo de las actividades.
- c. El mantenimiento de personal comprometido y con competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI.
- d. Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales. (Lo subrayado no corresponde al original)

### **Capítulo IV: Normas sobre actividades de control**

#### **4.1 Actividades de control.**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad. (Lo subrayado no corresponde al original)

#### **4.2 Requisitos de las actividades de control.**

Las actividades de control deben reunir los siguientes requisitos:

(...)

- 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. Esta documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación. (Lo subrayado no corresponde al original)
- 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.

#### **4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones.**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2. (Lo subrayado no corresponde al original).

### **Capítulo VI: Normas Sobre Seguimiento del SCI**

#### **6.1 Seguimiento del SCI**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

##### **7.2.1.3 Causa.**

Se recibió en el documento COR-GCA-0016-2021 del dia 22 de marzo del 2021 las observaciones relacionadas con el hallazgo en mención, donde el Subproceso de Gestión de Calidad, hace referencia a su posición con relación a un procedimiento o lineamiento formal para la aplicación del Modelo de Madurez Sistema de Control Interno:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

*"Actualmente no se cuenta con un procedimiento como tal, esto por tratarse de una evaluación aplicada una vez al año, sin embargo, siempre se ha efectuado un acompañamiento por parte de este subprocesso, además, de indicaciones y circulares cuando se realiza la evaluación del Modelo de Madurez. No obstante, el subprocesso de Gestión de Calidad tomará en cuenta la recomendación realizada por la Auditoría Interna en el hallazgo, y se trabajará en el planteamiento del procedimiento donde se indiquen todas las actividades necesarias para la aplicación del Modelo de Madurez".*

### 7.2.1.1 Efecto.

1. La carencia de políticas, reglamentos o procedimientos establecidos y comunicados impide que se cumpla con los objetivos del control interno, los procedimientos mejoran el control interno en aspectos como:
  - Determinar las actividades que se deben realizar dentro del proceso para la consecución de los objetivos para los cuales fue creada y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados para la consecución de los objetivos.
  - Mejorar la productividad del proceso mediante el análisis de la forma en que se realizan las operaciones (tareas o autorizaciones), tiempos y movimientos, necesidades de capacitación o desarrollo de habilidades, buscando en todo momento ser eficientes o modificar las actividades del puesto para la consecución de mejorar la productividad.
  - Ser una guía para la inducción de nuevo personal al puesto en cuanto a las obligaciones y actividades a realizar. Así como permitir facilitar las Auditorías Operativas para detectar desviaciones en cuanto al desarrollo de las actividades de manera fácil y expedita
2. Posible falta de control en la trazabilidad de las medidas adoptadas por los colaboradores municipales que participan en el proceso, al no contar con un procedimiento general y formal de trabajo institucional, puede inferir en la gestión de las acciones, recursos asignados, responsables y resultados a obtener, así como en la integración de las calificaciones en la ejecución de la valoración del control interno.
3. La falta de definición de procedimientos formales con sus características aumenta el riesgo de toma de malas decisiones, manejo irregular de las actividades, cometer errores o incumplimiento de actividades de control para la gestión definida, colusión, desconocimiento de funciones y pérdidas de tiempo; máxime cuando varios Macroprocesos deben aplicar acciones



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

### 7.2.2 Falta de compromiso de algunos funcionarios que participan en la Autoevaluación de Control Interno

#### 7.2.2.1 Condición.

La Autoevaluación del Sistema de Control Interno, es un cuestionario que permite conocer la situación actual de la institución con respecto al Control Interno y consecución de los objetivos institucionales; con el propósito de identificar oportunidades y establecer acciones de mejora a implementar. Este cuestionario refleja la percepción a lo interno de la administración activa de una muestra de funcionarios en cuanto al cumplimiento y mejora del Sistema de Control Interno.

El ejercicio de autoevaluación se comunica a los funcionarios municipales mediante la Oficina de Relaciones Públicas por medio de correo electrónico y oficio adjunto, indicando las pautas para la aplicación del cuestionario y haciendo referencia a:

- La autoevaluación será totalmente individualizada y confidencial, de forma tal que se pueda contar con la percepción real de cada una de las personas funcionarias
- Seleccionó aleatoriamente a personal institucional
- Estructura del cuestionario
- Mediante correo electrónico individualizado, se les remitirá el enlace y la clave de acceso para el ingreso debido al programa, así como las fechas establecidas para poder realizarla.
- Realizar la encuesta y responder a conciencia, con la mayor transparencia y honestidad, además, se les recuerda que ésta es de carácter obligatorio, así como a quienes se les comunica los resultados.
- La disponibilidad de material de apoyo: Manual de Bolsillo, Guía metodológica de la Autoevaluación de Control Interno y el Manual de Usuario de la herramienta Delphos.

Las listas de los colaboradores que aplican la autoevaluación son por Macroproceso y seleccionados aleatoriamente por el Subproceso de Gestión de Calidad, de forma que no haya colusión y contar con la percepción real de cada uno de los funcionarios seleccionados.

Para el ejercicio aplicado en el año 2020, se seleccionó 100 funcionarios a los que se les envió un correo electrónico individualizado, dando las especificaciones del proceso antes mencionadas, el enlace para ingresar al cuestionario y la clave de acceso para el ingreso debido a la aplicación (sólo Gestión de Calidad y el funcionario conoce la clave), así como las fechas establecidas para poder realizar el cuestionario.

Para la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, se utiliza la herramienta Delphos Continuum, en la cual se realiza el levantamiento y administración del cuestionario.

La gestión para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno no requiere de tecnicismos en el uso de la herramienta automatizada para la ejecución de esta, se facilita material de apoyo al funcionario para el seguimiento de la evaluación con instrucciones claras en la búsqueda del producto a obtener



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

**29 de abril 2021**

---

En oficio GCA- 39- 2020 del 29/09/2021, el Subproceso de Gestión de Calidad, hace referencia a la cantidad de funcionarios convocados a participar en la Autoevaluación que generaron incumplimiento y alteración para la evaluación de resultados.



Fuente: Oficio GCA - 39- 2020 del 29/09/2021, Subproceso de Gestión de Calidad

Haciendo referencia a la cultura en control interno del funcionario y la importancia que tiene la aplicación del cuestionario de Autoevaluación de Control Interno:

(...) Muchas veces se escuchan quejas de que no se toma en cuenta al funcionario, que las opiniones son ignoradas, que no se puede expresar libremente, aprendamos a ser responsables y consecuentes con nuestros discursos, cuando se da la oportunidad de poder evaluar este sistema o cualquier otra disposición; la seriedad, responsabilidad y el interés son esenciales, para que las actividades que ejecutamos salgan bien y no se realicen por salir del paso.

Por lo que no se justifica el incumplimiento y el no seguir las instrucciones, acciones incorrectas y reprocesos generados; ya que las instrucciones se remitieron varias veces por medio de la oficina de Comunicación, se subieron a la red institucional, se pudo consultar con el Subproceso de Gestión de Calidad, se cuenta con guías y un manual con el paso a paso para realizar la evaluación. Esta situación genera pérdida de recursos, datos incompletos, extracción de datos erróneos y por ende en una mala gestión y calificación.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### 7.2.2.2 Criterio.

**Ley 8292 Ley General de Control Interno**

#### **Capítulo II. El sistema de control interno**

**Artículo 7º-** Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley.

**Artículo 8º-** Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 10.** —Responsabilidad por el sistema de control interno. Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 12.-** Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

**Artículo 13.- Ambiente de control.** En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.
- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno
- c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
- d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 15.- Actividades de control.** Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviarse los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones. (Lo subrayado no corresponde al original).
- b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definen claramente, entre otros asuntos, los siguientes:
  - vi. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.
  - vii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.
  - viii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.
  - ix. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.
  - x. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.(Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 17.- Seguimiento del sistema de control interno.** Entiéndese por seguimiento del sistema de control interno las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud. En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

- d) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.
- e) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos. (Lo subrayado no corresponde al original).
- f) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) R-CO-9-2009.**

#### Capítulo I: Normas Generales:

##### 1.1 Sistema de control interno:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para contar con un SCI, conformado por una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. El SCI tiene como componentes orgánicos a la administración activa y a la auditoría interna; igualmente, comprende los siguientes componentes funcionales: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales se interrelacionan y se integran al proceso de gestión institucional.

Los responsables por el SCI deben procurar condiciones idóneas para que los componentes orgánicos y funcionales del sistema operen de manera organizada, uniforme y consistente. (Lo subrayado no corresponde al original).

##### 1.2 Características del Sistema de Control Interno.

El SCI debe reunir las siguientes características:

- a. Ser aplicable. El funcionamiento del SCI debe responder a las características y condiciones propias de la institución.
- b. Ser completo. El SCI debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales.
- c. Ser razonable. El SCI debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y necesaria las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable.
- d. Ser integrado. Los componentes funcionales y orgánicos del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional.
- e. Ser congruente. El SCI debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales y estar enlazado con el bloque de legalidad. (Lo subrayado no corresponde al original)



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### **1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI.**

La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias. (...) (Lo subrayado no corresponde al original).

### **Capítulo II: Normas sobre Ambiente de Control**

#### **2.1 Ambiente de control.**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

- a. El compromiso superior con el SCI, que conlleva el cumplimiento de sus responsabilidades con respecto a ese sistema, prestando la atención debida a sus componentes funcionales y orgánicos y dando el ejemplo de adhesión a él mediante sus manifestaciones y sus actuaciones en la gestión diaria.
- b. El fortalecimiento de la ética institucional que contemple elementos formales e informales para propiciar una gestión institucional apegada a altos estándares de conducta en el desarrollo de las actividades.
- c. El mantenimiento de personal comprometido y con competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI.
- d. Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales. (Lo subrayado no corresponde al original)

### **Capítulo IV: Normas sobre actividades de control**

#### **4.1 Actividades de control.**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad. (Lo subrayado no corresponde al original)

### **Capítulo VI: Normas Sobre Seguimiento del SCI**

#### **6.1 Seguimiento del SCI**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

---

seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

#### 6.3 Actividades de seguimiento del SCI

Las actividades de seguimiento del SCI, deben incluir:

- a) La comprobación durante el curso normal de las operaciones, de que se estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos y ordenadas por la jerarquía correspondiente.
- b) Autoevaluaciones periódicas en las que se verifiquen el cumplimiento, validez y suficiencia del SCI. (Lo subrayado no corresponde al original)

6.3.1 Seguimiento continuo del SCI Los funcionarios en el curso de su labor cotidiana, deben observar el funcionamiento del SCI, con el fin de determinar desviaciones en su efectividad, e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes.

6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer la realización, por lo menos una vez al año, de una autoevaluación del SCI, que permita identificar oportunidades de mejora del sistema, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma (Lo subrayado no corresponde al original).

#### 7.2.2.3 Causa.

En oficio COR-GCA-0016-2021 del día 22 de marzo del 2021 el Subproceso de Gestión de Calidad, hace referencia a la causa del hallazgo en mención; adicional indica el plan de acción en mejora a la observación relacionadas:

*"En respuesta a este hallazgo, se indica que en la Municipalidad no se cuenta con una cultura ni compresión sobre la utilidad del Control Interno, por ende, no hay un compromiso por parte de los titulares subordinados y el resto de personas funcionarias municipales. Con base en esto, se realiza un esfuerzo por parte de este Subproceso y la Administración para que este año se inicie un proceso de contratación de una empresa consultora que venga a apoyar a la Municipalidad en todo lo referente al Índice de Capacidad de Gestión, enfocado en el Control Interno, Gestión de Riesgos y Gestión por Resultados, entre otras cosas. Con la idea de realizar un diagnóstico y elaborar metodologías para atender estos requerimientos institucionales antes mencionados; además, se trabajará en herramientas estratégicas que ayudarán en el aprendizaje Cultural, así como en el compromiso institucional."*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

---

#### 7.2.2.4 Efecto.

1. Los resultados de la evaluación no cuentan con elementos de juicio de valor sobre gestión de control interno, si el funcionario no participa, reflexiona y critica de forma constructiva la gestión general de la Administración.
2. Si se realiza de manera incorrecta, pueden resaltarse solo aspectos negativos y esto puede generar reprocesos, acciones innecesarias, incurrir en costos no requeridos y no valorar los logros institucionales, fomentando la responsabilidad institucional al establecer los planes de mejora.
3. Limita la obtención de información para establecer medidas de acción que contrarresten y minimicen las debilidades o riesgos que pueden ser identificadas en la evaluación.
4. La falta de compromiso de algunos funcionarios en la aplicación de estos mecanismos de gestión administrativa genera pérdida de recursos, datos incompletos, extracción de datos erróneos y por ende en una mala gestión y calificación de la institución

#### 7.2.3 Oportunidad de mejoras en la aplicación del Modelo Madurez Sistema de Control Interno

##### 7.2.3.1 Condición.

###### Metodología de aplicación del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno

Para el cumplimiento del artículo 7 de la *Ley General de Control Interno* (N° 8292), que establece que los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno y proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias institucionales se realiza la aplicación del "Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno".

La Contraloría General de la Republica de Costa Rica (CGRCR) elaboró el "Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno"; con el propósito de dotar a las entidades de un instrumento para identificar el estado de madurez en que se encuentra el Sistema de Control Interno (SCI) por institución. Generando una visión global y permitiendo identificar el grado de desarrollo en que se encuentran cada uno de los componentes funcionales.

El Subproceso de Gestión de Calidad asume el rol de líder en la aplicación del Modelo de Madurez, hace solicitud a las Gerencias de los Macroprocesos y Alcaldía, aplicar la herramienta definida por la CGRRCR en el cumplimiento al artículo 17 de la Ley 8292 "Ley General de Control Interno" y a la Normativa de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE para lo cual se solicita:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

- Completar el Modelo de Madurez, documento en Excel de la CGRCR.
- Entregar de forma electrónica al proceso de Gestión de Calidad los resultados del Modelo de Madurez de cada macroproceso
- Los resultados de cada gerencia deberán ser presentados en reunión de La Comisión Coordinadora de Autoevaluación de Control Interno y Valoración del Riesgo Institucional con el fin de revisar y unificar en un documento consensuado los resultados obtenidos de acuerdo con las respuestas presentadas.
- Al Subproceso de Gestión de Calidad, se deberá entregar el resultado final (consensuado), junto con la minuta que se levanta en el momento de la reunión de Comisión a una fecha específica definida por el Subproceso.

En esta solicitud se hace aclaratoria de que el modelo cuenta con 5 pestañas a completar y los niveles de calificación.

El Modelo de Madurez de la CGRCR, en su pestaña "Instrucciones" referencia los pasos a seguir para su aplicación; en donde indica que cada componente funcional del modelo de madurez cuenta con una pestaña y cuatro atributos con las características que describen la evolución de cada componente. Adicional, indica que el usuario debe identificar la descripción a que se ajusta de manera completa a las condiciones prevalecientes en la institución y aunque las características indiquen que hay avance que pueden ubicar la selección de las condiciones en el siguiente nivel de madurez se debe seleccionar la opción que contiene las descripciones que se cumple en su totalidad; ya que al pasar de un nivel a otro significa que ha superado las condiciones del nivel anterior.

Actualmente, la técnica de calificación aplicada para la determinación del estado de los diferentes componentes de control interno es mediante el criterio administrativo, de acuerdo con el diagnóstico efectuado según el conocimiento y experiencia de gerencias, jefaturas y coordinaciones, emitiendo un juicio valorativo en relación con el objeto en revisión. Por lo que no se evidencia que la calificación se justifique bajo un esquema estándar en todos los macroprocesos de la Municipalidad y que las acciones aplicadas y resultados obtenidos para fortalecer los componentes del SCI, cumplan en totalidad con las características evolutivas definidas en cada atributo de los componentes funcionales del modelo. La calificación es considerando las gestiones realizadas a lo interno por cada Macroproceso y en sesión de trabajo consensuada se analiza y define la calificación municipal como una sola unidad.

El Subproceso de Gestión de Calidad guía a los involucrados en las pautas para la aplicación y el producto esperado, sin embargo, no se refleja una metodología para aplicar el modelo de madurez haciendo hincapié es los puntos clave de calificación, con relación al cumplimiento de todas las características por atributo y a canalizar de forma institucional la aplicación de las actividades de control calificadas.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

**Calificación Modelo de Madurez del SCI, se limita al criterio de los macroprocesos sin regular y sin documentación que justifique las acciones de fortalecimiento del SCI.**

Al comparar el índice de madurez del SCI y el resultado por componente del modelo entre los años 2019 y 2020 la calificación paso de "Competente" en el año 2019 a "Diestro" en el 2020, describiendo la escala evolutiva como: "*Se han instaurado procesos de mejora continua para el oportuno ajuste y fortalecimiento permanente del sistema de control interno*".

Año de aplicación	2019		2020	
	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
ÍNDICE DE MADUREZ DEL SCI	61	Competente	82	Diestro
<b>COMPONENTE SCI</b>				
Ambiente de control	60		85	
Valoración del riesgo	60		80	
Actividades de control	60		85	
Sistemas de información	65		80	
Seguimiento del SCI	60		80	

Fuente: *Modelo de Madurez Sistema de Control Interno Institucional (2019-2020)*.  
Elaborado por Al.

Se refleja un estado evolutivo, sin embargo, se limita la calificación a la gestión de las gerencias sin contar con los parámetros y evidencia que justifique la selección indicada por la Administración Activa en cada componente del SCI, y el poder evaluar las acciones aplicadas y resultados obtenidos para fortalecer los componentes del SCI durante el año 2020, en comparación con el estado calificado en el año 2019.

Los planes de acción definidos a desarrollar de la calificación del periodo 2019, no fueron ejecutados en el año 2020, dando como justificación lo indicado en el oficio AI-1872-2020 del 14/10/2020 al no poder concretar el plan por diversas razones que complicaron la gestión municipal, solicitándose que los planes fueran contemplados para el Plan de Acción que se generara de la evaluación del periodo 2020. Por lo que se confunde el hecho del avance en el índice de madurez del SCI para el año 2020 (Diestro) en relación con el año 2019 (Competente) si no se desarrolló los planes de acción propuestos.

El ejercicio conlleva a la subjetividad en la calificación de los estados de los atributos que contiene las características que describen la evolución del componente funcional de control interno. Aunque, las condiciones de valoración indiquen que hay avances que pueden ubicar la calificación en el siguiente nivel de madurez se debe seleccionar la opción que contiene las descripciones que cumplen en su totalidad y por todos los macroprocesos de forma uniforme al ser una calificación institucional, de forma que sean prácticas institucionales y no de algunos Macroprocesos. Por ejemplo:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

Para el componente **Actividades de Control**, el primer atributo hace referencia a las “Características de las actividades de control”; la Comisión SEVRI concilió su calificación en el estado “Diestro”.

3.1	Características de las actividades de control	SELECCIONADA
¿En qué consiste?	Las actividades de control deben reunir las siguientes características: a) Integración a la gestión b) Respuesta a riesgos c) Contribución al logro de los objetivos a un costo razonable (costo-beneficio) d) Viabilidad e) Documentación en manuales de procedimientos, descripciones de puestos u otros documentos similares f) Divulgación entre los funcionarios que deben aplicarlas en el desempeño de sus cargos	D
Opciones	Señale la opción que describa mejor la situación actual de su entidad, colocando una "X" en la celda correspondiente en la columna de la derecha:	Contestada
A	Las actividades de control se han establecido con base en prácticas tradicionales, y sólo en algunos casos se considera su costo.	
B	Las actividades de control se dirigen a algunos eventos que podrían afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales.	
C	Las actividades de control reúnen las características requeridas, a saber: integración a la gestión, respuesta a riesgos, costo-beneficio, viabilidad, documentación y divulgación.	
D	Continuamente se evalúa el funcionamiento de las actividades de control en la gestión, procurando que sus características se mantengan.	X
E	Se han instaurado mecanismos para la investigación e innovación de temas atinentes a las actividades de control propias de la institución, lo que permite que éstas se ajusten de manera dinámica oportuna, conforme cambian los riesgos institucionales.	

Fuente: Modelo de Madurez Sistema de Control Interno Institucional (2020).

La calificación de este atributo se basó en una de las actividades de control que son los procedimientos. Para haber evolucionado del estado “Competente (C) a Diestro (D)”, se requiere que haya cumplido con las características definidas en el estado de “Competente (C)”. La Auditoría Interna identificó debilidades en el cumplimiento de los parámetros para avanzar al nivel seleccionado en el modelo:

Estado	Características	Observación
C	Las actividades de control reúnen las características requeridas, a saber: <u>integración a la gestión</u> , <u>respuesta a riesgos</u> , <u>costo-beneficio</u> , <u>viabilidad</u> , <u>documentación</u> y <u>divulgación</u> .	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Todas las actividades de las unidades municipales se encuentran definidas y gestionadas por un procedimiento?</li><li>2. Los procedimientos se encuentran integrados?</li><li>3. Los procedimientos municipales se han elaborado basados en riesgo?</li><li>4. Se han definido los controles en los</li></ol>



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

	procedimientos como respuesta al riesgo?  5. Se evalúa el costo-beneficio de los controles con el impacto del riesgo que mitiga?
--	--

Fuente: Elaborado por Auditoría Interna.

De igual forma, si cumple las características antes indicadas, puede ser calificado como "Diestro", siempre y cuando cumpla con los parámetros definidos en este estado, sino debe ser reclasificada su calificación.

Como parte de la gestión para la aplicación de este estado se cuenta con el oficio AL-46-2021 del 11/01/2021 por parte de la Alcaldía Municipal en donde insta a las unidades municipales a actualizar el manual de procedimientos institucional conforme a la Ley 8292 Ley de Control Interno y la Normativa N-2-2009-CO-DFOE. Se corrobora el compromiso con el control interno, divulgación y alcance de este. Sin embargo, se debe justificar la aplicación de la actualización de los procedimientos existentes como el elaborar los que describan las actividades que no se encuentran reguladas.

Es importante considerar que los controles son responsabilidad del dueño del proceso y cada Macroproceso debe estar en constante revisión de las leyes, decretos y demás normativa que viene a variar los procedimientos actuales, así como la mejora de estos para una gestión oportuna y el contribuir al logro de los objetivos del sistema de control interno.

#### Ausencia de un área de Control Interno.

Dentro de la estructura municipal no se identificó un área con las potestades de Control Interno; el Subproceso de Gestión de Calidad apoya, asesora y funge como "*Líder Gestor*" en la aplicación del Modelo de Madurez del SCI y la Autoevaluación del Control Interno; dando seguimiento a la aplicación de las prácticas definidas y reflejando transparencia en su ejecución. Donde brinda las instrucciones de forma clara en cumplimiento al artículo 17 de la Ley 8292 "Ley General de Control Interno" y a la Normativa de Control Interno para el Sector Público N-2-2009-CO-DFOE.

Un área de Control Interno tiene como misión medir y evaluar la eficiencia, eficacia y costo de los controles, guiando a la Administración en la continuidad del proceso y en la corrección para el cumplimiento de las metas y objetivos previstos; mediante el desarrollo de actividades de asesoría y acompañamiento, evaluación y seguimiento, valoración del riesgo, fomento de la cultura de control y relación con entes externos. Brindando orientación y marcando la pauta para evitar desviaciones en los planes y procesos, la calidad y veracidad de la información.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### 7.2.3.2 Criterio.

**Ley 8292 Ley General de Control Interno**

**Capítulo II. El sistema de control interno**

**Artículo 7º- Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno.** Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley. (Lo subrayado no corresponde al original)

**Artículo 8º- Concepto de sistema de control interno.** Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

**Artículo 10. —Responsabilidad por el sistema de control interno.** Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento. (Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 12.- Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno.** En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.
- d) Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esta Ley.
- e) Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

**Artículo 13.- Ambiente de control.** En cuanto al ambiente de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Mantener y demostrar integridad y valores éticos en el ejercicio de sus deberes y obligaciones, así como contribuir con su liderazgo y sus acciones a promoverlos en el resto de la organización, para el cumplimiento efectivo por parte de los demás funcionarios.
- b) Desarrollar y mantener una filosofía y un estilo de gestión que permitan administrar un nivel de riesgo determinado, orientados al logro de resultados y a la medición del desempeño, y que promuevan una actitud abierta hacia mecanismos y procesos que mejoren el sistema de control interno
- c) Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa de la institución y tomar las medidas pertinentes para garantizar el cumplimiento de los fines institucionales; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.
- d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

**Artículo 15.- Actividades de control.** Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviarse los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones. (Lo subrayado no corresponde al original).
- b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definen claramente, entre otros asuntos, los siguientes:
  - xi. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.
  - xii. La protección y conservación de todos los activos institucionales.
  - xiii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.
  - xiv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.
  - xv. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación.(Lo subrayado no corresponde al original).

**Artículo 17.- Seguimiento del sistema de control interno.** Entiéndese por seguimiento del sistema de control interno las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud. En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

- 
- a) Que los funcionarios responsabilizados realicen continuamente las acciones de control y prevención en el curso de las operaciones normales integradas a tales acciones.
  - b) Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos.
  - c) Que sean implantados los resultados de las evaluaciones periódicas que realizan la administración activa, la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y demás instituciones de control y fiscalización que correspondan, dentro de los diez días hábiles siguientes a su notificación. (Lo subrayado no corresponde al original)

**Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) R-CO-9-2009.**

#### **Capítulo I: Normas Generales:**

##### **1.1 Sistema de control interno:**

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben emprender las medidas pertinentes para contar con un SCI, conformado por una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos organizacionales. El SCI tiene como componentes orgánicos a la administración activa y a la auditoría interna; igualmente, comprende los siguientes componentes funcionales: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales se interrelacionan y se integran al proceso de gestión institucional.

Los responsables por el SCI deben procurar condiciones idóneas para que los componentes orgánicos y funcionales del sistema operen de manera organizada, uniforme y consistente. (Lo subrayado no corresponde al original).

##### **1.2 Características del Sistema de Control Interno.**

El SCI debe reunir las siguientes características:

- a. Ser aplicable. El funcionamiento del SCI debe responder a las características y condiciones propias de la institución.
- b. Ser completo. El SCI debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales.
- c. Ser razonable. El SCI debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y necesaria las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable.
- d. Ser integrado. Los componentes funcionales y orgánicos del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional.
- e. Ser congruente. El SCI debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales y estar enlazado con el bloque de legalidad. (Lo subrayado no corresponde al original)



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### **1.4 Responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI.**

*La responsabilidad por el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del SCI es inherente al jerarca y a los titulares subordinados, en el ámbito de sus competencias. (...) (Lo subrayado no corresponde al original).*

### **Capítulo II: Normas sobre Ambiente de Control**

#### **2.1 Ambiente de control.**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:*

- a. *El compromiso superior con el SCI, que conlleva el cumplimiento de sus responsabilidades con respecto a ese sistema, prestando la atención debida a sus componentes funcionales y orgánicos y dando el ejemplo de adhesión a él mediante sus manifestaciones y sus actuaciones en la gestión diaria.*
- b. *El fortalecimiento de la ética institucional que contemple elementos formales e informales para propiciar una gestión institucional apegada a altos estándares de conducta en el desarrollo de las actividades.*
- c. *El mantenimiento de personal comprometido y con competencia profesional para el desarrollo de las actividades y para contribuir a la operación y el fortalecimiento del SCI.*
- d. *Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales. (Lo subrayado no corresponde al original)*

### **Capítulo IV: Normas sobre actividades de control**

#### **4.1 Actividades de control.**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. Dichas actividades deben ser dinámicas, a fin de introducirles las mejoras que procedan en virtud de los requisitos que deben cumplir para garantizar razonablemente su efectividad. (Lo subrayado no corresponde al original)*

### **Capítulo VI: Normas Sobre Seguimiento del SCI**

#### **6.1 Seguimiento del SCI**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

#### 6.3 Actividades de seguimiento del SCI

Las actividades de seguimiento del SCI, deben incluir:

- a) La comprobación durante el curso normal de las operaciones, de que se estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos y ordenadas por la jerarquía correspondiente.
- b) Autoevaluaciones periódicas en las que se verifiquen el cumplimiento, validez y suficiencia del SCI. (Lo subrayado no corresponde al original)

6.3.1 Seguimiento continuo del SCI Los funcionarios en el curso de su labor cotidiana, deben observar el funcionamiento del SCI, con el fin de determinar desviaciones en su efectividad, e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes.

6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer la realización, por lo menos una vez al año, de una autoevaluación del SCI, que permita identificar oportunidades de mejora del sistema, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma (Lo subrayado no corresponde al original).

#### 7.2.3.3 Causa.

Se recibió en el documento COR-GCA-0016-2021 del día 22 de marzo del 2021 las observaciones relacionadas con el hallazgo en mención, donde el Subproceso de Gestión de Calidad, hace referencia a su posición con relación a la inducción que se brinda para la aplicación del modelo de madurez:

*"Con respecto a este punto muy respetuosamente se difiere en que sea limitada la inducción en la aplicación y metodología para el llenado del Modelo de Madurez; esto debido a que cada año cuando se solicita aplicar la herramienta, se brindan capacitaciones individuales por parte de este subproceso a los titulares subordinados para garantizar la adecuada aplicación de la herramienta, incluso es una herramienta conocida desde el año 2010 y la cual nunca ha sufrido cambios solicitados por parte de la Contraloría General de la República. Además, la herramienta tecnológica cuenta con un marco de aplicación, instrucciones y presentación de la misma; las cuales funcionan como guía e instructivo para su aplicación, en este punto se considera que más que inducción se requiere cultura, compromiso, objetividad y evidencia por parte de las personas que completan la herramienta"*



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

**29 de abril 2021**

---

### 7.2.3.4 Efecto.

1. El grado de evolución y mejora del Sistema de Control Interno Institucional calificado puede ser inferior al no considerarse uniforme a nivel institucional y no demostrar el cumplimiento de todas las características necesarias para alcanzar el atributo seleccionado. Por lo que se estaría descuidando aspectos de mejora de control a atender.
2. Puede existir una sobrevaloración en el grado de desarrollo en que se encuentran atributos de los componentes funcionales del Sistema de Control Municipal, por lo que no estarían siendo administrados bajo un ambiente controlado.
3. Al no contar con un órgano para la valoración de las acciones diseñadas y mecanismos de control, abre la brecha a que los mismos no proporcionen la seguridad razonable y no se detecten posibles desviaciones que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos municipales.
4. Se incrementan la posibilidad de la materialización de consecuencias como reprocesos, acciones innecesarias, incurrir en costos no requeridos, establecer controles innecesarios y no valorar los logros institucionales

## 8. Conclusiones.

La Auditoría Interna considera que, al 29 de abril de 2021, las debilidades de control interno, los hallazgos, y resultados satisfactorios encontrados durante este estudio sobre el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno, que lidera el Subproceso de Gestión de Calidad, permiten tener una seguridad razonable del cumplimiento en la aplicación del modelo de madurez de los componentes del Sistema de Control Interno se está llevando a cabo satisfactoriamente, sin embargo, se han identificado varias oportunidades de mejora y de sustantividad. Por lo tanto, la opinión general es: Requiere Mejoras.

- 8.1. Las actividades que se realizan tanto para la Autoevaluación de Control Interno como la aplicación del Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno muestran la secuencia del procedimiento, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución; puntos de verificación, trazabilidad, aprobación y comunicación; facilitando la validación del cumplimiento de las prácticas definidas y reflejando transparencia en su ejecución.
- 8.2. Las actividades definidas para la aplicación de la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional han sido aplicadas con base a lo dispuesto en el marco de trabajo por la CGRCR; en donde se pudo corroborar



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

que el Subproceso de Gestión Calidad brinda las instrucciones del procedimiento de forma clara y las mismas son seguidas por los responsables. Esta evaluación permite obtener una visión global del sistema de control interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de sus componentes del Control Interno.

- 8.3. Para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno, se han desarrollado y comunicado documentos habilitadores para su ejecución; lo que hace de una manera más fácil que los involucrados apliquen sus tareas, de forma que se alcance los objetivos del procedimiento minimizando la posibilidad de errores en su desarrollo
- 8.4. Se han utilizado diferentes canales de comunicación para gestionar la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, mediante los cuales se ha sido claro en las instrucciones y en los productos a obtener.
- 8.5. Estas acciones para el cumplimiento de la Ley, deben estar consideradas en un procedimiento que permita el desenvolvimiento de los funcionarios sea el adecuado, formando parte de una cultura municipal en donde se plasme el control interno describiendo los mecanismos de control y ofreciendo las actividades a seguir en la aplicación y ejecución correcta de las tareas y a razón de las lecciones aprendidas para la aplicación de medidas, no sólo por la pandemia actual sino en respuesta a cualquier emergencia nacional que pueda presentarse.
- 8.6. Contar procedimientos formales para la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno, brinda seguridad y razonabilidad de los resultados que permite conocer la situación actual de la institución con respecto al Control Interno e identificar oportunidades y establecer acciones de mejora a implementar; permitiendo identificar el nivel de desarrollo institucional.
- 8.7. Para la Autoevaluación de Control Interno, se indica las acciones, fechas de aplicación y recursos facilitados a los funcionarios para su ejecución, incluso de forma individualizada; sin embargo, existe la percepción que los colaboradores no le dan la importancia respectiva al proceso, por lo que no completan los cuestionarios o lo realizan de forma incompleta o errada al no seguir las instrucciones que han sido facilitadas. Esto limita la obtención del sentir del funcionario municipal para con el Sistema de Control y en la identificación de las medidas de acción que contrarresten y minimicen los riesgos institucionales.
- 8.8. Se requiere compromiso por parte de los funcionarios que forman parte la administración activa en la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno, por lo que se necesita definir planes de acción para incentivar el compromiso y su aplicación.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

---

- 8.9. La Municipalidad de Escazú a razón de cumplimiento aplica la herramienta del *Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional* con base al criterio administrativo municipal. La mayoría de las gerencias que participan basan su calificación en las gestiones, acciones y mejoras que se han realizado en su macroproceso por parte de las unidades que integran el mismo; sin contar con los parámetros y evidencia que justifique la selección indicada por la Administración Activa en cada atributo de los componentes del SCI. Conllevando a la subjetividad en la calificación de los estados, de los atributos que contiene las características que describen la evolución del componente funcional de control interno.
- 8.10. Se cuenta con una calificación unificada de las Gerencias y Alcaldía oficializada, pero no un respaldo de documentación que justifique la selección de la opción con las características para el puntaje del índice de madurez del Sistema de Control Interno que contemple la mejora en la gestión efectiva y oportuna de los controles y acciones realizadas para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y prevención de fraude, minimizando los errores o incumplimientos a los principios, normas y leyes que regulan el ambiente municipal.
- 8.11. Las actividades definidas para la aplicación de la herramienta del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional han sido aplicadas con base a lo dispuesto en el marco de trabajo por la CGRCR; en donde el Subproceso de Gestión Calidad brinda las instrucciones de la gestión del procedimiento de forma clara y producto a obtener, las mismas son seguidas por los responsables a nivel de cumplimiento.
- 8.12. No se refleja una metodología para aplicación del modelo de madurez haciendo hincapié es los puntos clave de calificación, con relación al cumplimiento de todas las características por atributo y a canalizar de forma institucional la aplicación de las actividades de control calificadas.
- 8.13. Los planes de acción definidos a desarrollar de la calificación del periodo 2019, la Alcaldía solicitó que los mismos fueran contemplados para el Plan de Acción que se genera de la evaluación del periodo 2020. Por lo que se confunde el hecho del avance en el índice de madurez del SCI para el año 2020 (Diestro) en relación con el año 2019 (Competente) si no se desarrolló los planes de acción propuestos.
- 8.14. A nivel institucional se cuenta con el Subproceso de Gestión de Calidad, al cual se le ha asignado la función de liderar el cumplimiento de la aplicación del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno Institucional, coordinando las actividades para la aplicación del modelo. Sin embargo, no está dentro de su potestad el monitoreo, valoración y fiscalización de las acciones y mecanismos con que cuenta la administración activa para la determinación y mantenimiento del Control Interno; funciones que son de un área de Control Interno. Se pudo percibir que los funcionarios consideran responsable del Sistema de Control Interno a este subproceso siendo ajeno a sus potestades actuales.



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

**Informe-AI-008-2021**

29 de abril 2021

---

### 9. Recomendaciones.

Con fundamento en los resultados obtenidos, así como en las potestades conferidas en la Ley General de Control Interno artículos 12 inciso c) y 39, se emiten recomendaciones, en virtud de las circunstancias encontradas, para mejorar los controles internos, la eficiencia operativa y los resultados.

Esta Auditoría se reserva la posibilidad de verificar, mediante los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las recomendaciones emitidas, así como de valorar la aplicación de los procedimientos administrativos que correspondan, en caso de incumplimiento injustificado de tales recomendaciones.

#### 9.1. Recomendaciones, Hallazgo 7.2.1

##### Subproceso de Gestión de Calidad

- 9.1.1. Desarrollar, implementar y comunicar un procedimiento formal de las acciones y responsabilidades de los funcionarios municipales en la aplicación de la Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de Madurez de los Componentes del Sistema de Control Interno que integre la responsabilidad de los macroprocesos institucionales. Estableciendo de forma clara y concisa "qué y cómo" debe hacer el personal para la administración y aplicación de las actividades de las prácticas definidas donde se plasme el objetivo, su alcance organizacional, responsables, mecanismos de acción, tiempos de aplicación, documentación, productos esperados y comunicación. Reflejando la trazabilidad del procedimiento, suministrando las instrucciones para su ejecución y garantizar el cumplimiento del control interno; orientando de manera precisa y controlada las actividades hacia la obtención de las metas. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a sesenta días hábiles.

#### 9.2. Recomendaciones, Hallazgo 7.2.2

##### Subproceso de Gestión de Calidad

- 9.2.1. Desarrollar, implementar y comunicar una estrategia continua en que se desarrolle la concientización del funcionario en la aplicación e importancia de la autoevaluación de control interno para con su funciones, responsabilidad y mejora institucional para la toma de decisiones; aplicando mecanismos como habilitadores o campañas informativas continuas que tengan la capacidad de impulsar o incentivar al funcionario a las acciones de control, identificando necesidades, evaluando diversas soluciones, adaptando e involucrando al funcionario sobre su responsabilidad en torno a los



# MUNICIPALIDAD DE ESCAZÚ

## AUDITORÍA INTERNA

CO 3

### Informe-AI-008-2021

29 de abril 2021

objetivos del Control Interno. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece su aplicación en el próximo ejercicio de Autoevaluación del Sistema de Control Interno.

#### 9.3. Recomendaciones, Hallazgo 7.2.3

##### Subproceso de Gestión de Calidad

**9.3.1.** Definir, implementar y comunicar mecanismos metodológicos de valoración y entendimiento para la aplicación del *Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno* que canalice la calificación uniforme y a nivel institucional, evidenciando el cumplimiento de todas las características seleccionadas por atributo que describen la evolución del componente funcional del modelo facilitado por la CGRCR, bajo un esquema estándar congruente y objetivo en todos los macroprocesos de la Municipalidad. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a noventa días hábiles.

##### Alcaldía Municipal

**9.3.2.** Analizar la posibilidad de crear dentro de la estructura organizacional de la Municipalidad de Escazú, un área de *Control Interno*, que dentro de sus potestades se contemple el monitoreo, valoración definición de las acciones y mecanismos con que cuenta la administración activa para la determinación y mantenimiento del Control Interno previniendo posibles desviaciones o irregularidades que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos municipales e informarlas oportunamente a las instancias correspondientes; a fin de fortalecer el Sistema de Control Interno institucional. Para el cumplimiento de esta recomendación se establece un plazo no mayor a un año.

ERIC Firmado  
CALDERON digitalmente por  
CARVAJAL ERIC CALDERON  
CARVAJAL CARVAJAL  
(FIRMA) (FIRMA)  
(FIRMA) Fecha: 2021.04.29  
15:14:53 -06'00'

Lic. Erick Calderón Carvajal.  
Auditor Interno.

Concejo Municipal.  
Gestión de Calidad.  
Papeles de trabajo.  
Archivo.