

INFORME

MODELO DE MADUREZ

SISTEMA DE CONTROL INTERNO



MUNICIPALIDAD
DE OROTINA

DICIEMBRE, 2022



Contenido

1. Resumen ejecutivo	3
2. Metodología para aplicar el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno.	4
3. Resultados del Índice el Modelo de Madurez	7
3.1 Evaluación del componente ambiente de control	7
3.2 Evaluación del componente valoración del riesgo.....	8
3.3 Evaluación del componente Actividades de Control.....	9
3.4 Evaluación del componente de sistemas de información.....	10
3.5 Evaluación del componente de seguimiento.....	11
3.6 Resultado de Sistema de Control Interno	12
4. Oportunidades de mejora del índice de madurez del Sistema de Control Interno	13



1. Resumen ejecutivo

La aplicación del modelo de madurez se realiza con el fin de determinar el grado de avance en la gestión actual del Sistema de Control Interno a nivel global de la Municipalidad de Orotina, con el fin de poder determinar la mejora continua de los componentes funcionales de acuerdo con lo establecido en el artículo 17, inciso b, de la Ley General de Control Interno a realizar anualmente.

Para realizar la evaluación de la madurez del Sistema de Control Interno, se utiliza el instrumento elaborado por la Contraloría General de la República, el cual fue diseñado en una hoja de cálculo en Microsoft Excel, que consta de cinco apartados donde se evalúa cada componente funcional mediante un total de cuatro atributos.

Cada atributo se evalúa mediante cinco descripciones del estado de madurez, dependiendo de las acciones realizadas en la Municipalidad, es que establece el grado de avance definidos por el instrumento en: incipiente, novato, competente, diestro y experto.

En sesión de trabajo virtual realizada el 1° de diciembre con la participación de la Comisión de Control Interno y como apoyo la participación de los consultores de la empresa consultora STRATEGOS, se procedió a realizar la sesión de trabajo para el llenado del instrumento.

Se evaluaron los 20 atributos con un resultado del índice de madurez del Sistema del Control Interno de **49 de 100**, que es equivalente de acuerdo con la escala al grado de **avance Novato**, que se alcanza cuando se han instaurado procesos que propicia el establecimiento y operación del sistema de control interno, se empieza a trabajar en acciones de compromiso superior, pero principalmente a nivel superior.



2. Metodología para aplicar el Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno

La evaluación del modelo de madurez se aplica en cumplimiento de lo indicado en la Ley General de Control Interno en el artículo 17 inciso 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.”

Para realizar el ejercicio se utiliza en la herramienta “Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno” elaborada por la Contraloría General de la República, la cual fue descargada desde el vínculo: <https://www.cgr.go.cr/03-documentos/normativa/control-interno.html>.

En el modelo de Madurez del Sistema de Control Interno se evalúan los cinco componentes funcionales: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, como se muestra en la siguiente imagen.



Ilustración 1 Componentes funcionales del Sistema de control interno. Fuente: Elaboración Propia



Cada componente funcional es evaluado mediante cuatro atributos, por ejemplo, en el caso del ambiente de control se valida el avance del: Compromiso, Ética, Personal y Estructura.

Para realizar la evaluación de cada atributo, la herramienta plantea una escala de cinco niveles que en la siguiente imagen se visualiza lo equivalente en madurez de cada nivel:

ESCALA DE MADUREZ

Establecida por la Contraloría General de la República.



*Ilustración 2 Escala modelo de madurez SCI, Contraloría General de la República.
Fuente: Elaboración propia.*

En cada atributo evaluado se presentan cinco afirmaciones que deben validarse para identificar en cual grado de avance se encuentra la Municipalidad, que este caso se extrae del instrumento la evaluación del atributo de Compromiso perteneciente al componente de Ambiente de Control.



Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL

1.1	Compromiso	SELECCIONADA
¿En qué consiste?	El jerarca y los titulares subordinados deben apoyar constantemente el sistema de control interno y demostrar su compromiso con el diseño, la implantación, el fortalecimiento y la evaluación del sistema.	B
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	- Existe un limitado compromiso por parte de algunas autoridades institucionales (jerarca y titulares subordinados) con respecto al control interno institucional. - El control interno es entendido de diferentes maneras por el jerarca y los titulares subordinados. - Las regulaciones sobre control interno son establecidas de manera aislada por los titulares subordinados, en relación con los asuntos que consideran sensibles.	
B	- El compromiso con el control interno es demostrado en las actuaciones de algunos miembros de las autoridades institucionales (jerarca y titulares subordinados). - Se han realizado actividades para divulgar los alcances y la importancia del sistema de control interno, en las que han participado algunos funcionarios de la institución. - Se han definido, a nivel institucional por parte de las autoridades superiores, los alcances del sistema de control interno.	x
C	- El jerarca y los titulares subordinados demuestran, en su gestión diaria, su compromiso con el control interno. Esto incluye acciones concretas de apoyo al funcionamiento y fortalecimiento de la actividad de auditoría interna. - Los funcionarios de la institución tienen claridad sobre la importancia del control interno para la consecución de los objetivos institucionales. - El jerarca y los titulares subordinados han definido a nivel institucional y en cada unidad orgánica, las regulaciones para el funcionamiento sistemático del control interno.	
D	- El jerarca y los titulares subordinados ejercen liderazgo en el fortalecimiento constante del sistema de control interno. - Los funcionarios asumen su responsabilidad por el cumplimiento del control interno en sus actividades cotidianas y contribuyen al fortalecimiento de este. - Las regulaciones institucionales para el funcionamiento y el fortalecimiento del sistema de control interno han sido divulgadas entre los funcionarios correspondientes.	
E	- Se realizan actividades para promover la generación e implementación de iniciativas innovadoras y proactivas en relación con el sistema de control interno institucional. - Los funcionarios tienen una actitud proactiva respecto del mejoramiento constante del control interno, mediante aportes que agregan efectividad a dicho sistema y valor a la gestión institucional. - Se cuenta con mecanismos que permiten la evaluación y el fortalecimiento constantes del sistema de control interno institucional.	

Ilustración 3 Evaluación de atributo Compromiso. Fuente: Modelo de Madurez CGR.

Como se muestra en la ilustración, se evalúa el atributo considerando en cual opción se encuentra la madurez de este en la organización, como se puede ver se marca la opción B, que es equivalente al grado novato.

Para realizar el cálculo de puntajes se asigna un peso para cada opción: A = 20 puntos, B = 40 puntos, C= 60 puntos, D = 80 puntos y E = 100 puntos. La suma de los cuatro atributos se suma y se dividen en cuatro, que es la cantidad de atributos para obtener el resultado del componente evaluado.

Cuando se encuentren calificados los cinco componentes se suman los puntajes obtenidos y se dividen entre cinco para obtener el resultado del índice del modelo de madurez del Sistema de Control Interno: Incipiente menor a 30 puntos, Novato = entre 31 y 50 puntos, Competente = entre 51 y 70, Diestro = entre 71 y 90 y Experto = entre 91 y 100 puntos.



3. Resultados del Índice el Modelo de Madurez

Para efectos del presente informe se extraen los resultados más relevantes, debido a que se adjunta instrumento aplicado al presente informe.

3.1 Evaluación del componente ambiente de control

A continuación, se muestran los resultados obtenidos

Sección 1 – AMBIENTE DE CONTROL	55	Competente
1.1 - Compromiso	60	Competente
1.2 - Ética	40	Novato
1.3 - Personal	60	Competente
1.4 - Estructura	60	Competente

Tabla 1 Resultados Ambiente de Control. Fuente: Modelo de Madurez SCI. CGR.

Este componente se fortalece de novato a competente, generado de mejora en el enunciado 1.2 Ética, motivado por campañas de sensibilización a los titulares subordinados a partir del Código de Ética, además de generación de planes de mejora asociados a este enunciado.

Además, se refleja mayor madurez en el 1.1 Compromiso, reflejado en mayor apoyo por parte de los jefes en acciones de seguimiento, continuidad de acciones para la gestión de mejora e implementación de controles, documentación de controles y divulgación a las personas involucradas.

En el caso de 1.3 Personal y 1.4 Estructura, se mantiene en nivel competente, con acciones orientadas en la designación de funciones, autorización y aprobación con una comunicación formal en los procesos municipales.

Con el resultado de los cuatro atributos, es que se obtiene una calificación de 55, que ubica al componente funcional de Ambiente de Control en el nivel Competente, lo cual señala que existe documentación y que se ha divulgado a todas las personas



funcionarias de la Municipalidad; sin embargo, es importante reforzar y estandarizar las formas y medios de documentar y comunicar.

Es importante señalar que actualmente en las Autoevaluaciones del Sistema de Control Interno efectuadas por los 23 titulares subordinados, establecen 39 acciones de mejora enfocadas al ambiente de control, las cuales se desarrollarán durante el año 2022 y 2023.

3.2 Evaluación del componente valoración del riesgo

A continuación, se muestran los resultados obtenidos

Sección 2 – VALORACIÓN DEL RIESGO	50	Novato
2.1 - Marco orientador	40	Novato
2.2 - Herramienta para administración de la información	60	Competente
2.3 - Funcionamiento del SEVRI	40	Novato
2.4 - Documentación y comunicación	60	Competente

Tabla 2 Resultados Valoración del Riesgo. Fuente: Modelo de Madurez SCI. CGR.

Las acciones desarrolladas desde el año 2021 con la elaboración del Marco Orientador del SEVRI, más la gestión de riesgos realizado por seis unidades en el I semestre y con la participación de 15 unidades organizacionales para el II semestre, se visualiza un avance en la escala de Incipiente a Novato.

En el caso del punto 2.2, la Municipalidad cuenta con una herramienta para la gestión de la información, la cual ha sido divulgada y aplicada por la mayoría de los titulares subordinados, misma que cuenta con material de apoyo para el uso de todas las personas involucradas, por lo cual se visualiza un avance de Incipiente a Competente.

Respecto al funcionamiento del SEVRI, se logra este el nivel de novato, al contar con información oficial a nivel municipal, esfuerzos de capacitación e iniciar con la cultura de riesgos mediante la vinculación en instrumentos de planificación, capacitación a personas funcionarias y la identificación de riesgos.



En el caso de la documentación y comunicación avanza del segundo al tercer nivel de madurez, al contar con matrices y herramientas estandarizadas que permitirán contar con instrumentos por parte de todos los responsables de procesos de gestión.

Con la suma de los cuatro atributos, el componente de valoración del riesgo se obtiene un 50 equivalente al nivel novato, el cual se fortaleció con la incorporación de los demás titulares subordinados al proceso de gestión de riesgos, quedando pendiente la definición de criterios de apetito al riesgo a mediano plazo.

3.3 Evaluación del componente Actividades de Control

A continuación, se muestran los resultados obtenidos

Sección 3 – ACTIVIDADES DE CONTROL	40	Novato
3.1 - Características de las actividades de control	40	Novato
3.2 - Alcance de las actividades de control	40	Novato
3.3 - Formalidad de las actividades de control	40	Novato
3.4 - Aplicación de las actividades de control	40	Novato

Tabla 3 Resultados Actividades de Control. Fuente: Modelo de Madurez SCI. CGR.

Respecto al ejercicio anterior de aplicación del modelo de madurez, este componente funcional se mantiene en los cuatro enunciados en el mismo nivel, el cual se podrá evidencia mejoras en con la implementación de las acciones de mejora incorporadas en las herramientas individuales con un total de 19 planes propuestos.

En el caso del cumplimiento de las seis características de las actividades de control interno, mediante la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno se evalúan y mejoran los controles actuales alienados con los riesgos actuales y objetivos de la organización.

Se ubica en el nivel Novato del índice del modelo de madurez, evidencia de acciones de mejora por realizar, iniciativas para desarrollar la gestión de las actividades de control y buscar de forma flexible que se adapte a los cambios de la organización.



3.4 Evaluación del componente de sistemas de información

A continuación, se muestran los resultados obtenidos

Sección 4 – SISTEMAS DE INFORMACIÓN	50	Novato
4.1 - Alcance de los sistemas de información	60	Competente
4.2 - Calidad de la información	60	Competente
4.3 - Calidad de la comunicación	60	Competente
4.4 - Control de los sistemas de información	20	Incipiente

Tabla 4 Resultados Actividades de Control. Fuente: Modelo de Madurez SCI. CGR.

En el caso de los sistemas de información, existe una ligera mejora de 40 a 50 puntos, no obstante se mantiene en el nivel novato, no obstante en el análisis específico de cada enunciado se dio una mejora en los enunciados 4.1, 4.2 y 4.3 de novato a competente y en el punto 4.4 se dio un retroceso de novato a incipiente.

Se considera que la capacidad de los sistemas de información permite el procesamiento de las transacciones municipales, desde el inicio de una gestión hasta el resguardo de la documentación para la disponibilidad de consulta para usuarios internos y externos de acuerdo con lo establecido en regulaciones de archivo.

La calidad de la información y comunicación se avanza al nivel competente, generado por acciones de documentación de procedimientos, mejoras en sistemas de información y formalización de las actividades de control.

Para el acceso a los sistemas de información, sean estos tecnológicos o físicos, se encuentran definiciones formales de los responsables de resguardo, no obstante la disminución de novato a incipiente se debe a la falta de roles y responsabilidades en el uso de algunos sistemas tecnológicos que puedan afectar la integridad de la información.



3.5 Evaluación del componente de seguimiento

A continuación, se muestran los resultados obtenidos

Sección 5 – SEGUIMIENTO DEL SCI	50	Novato
5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI	40	Novato
5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI	60	Competente
5.3 - Alcance del seguimiento del SCI	40	Novato
5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema	60	Competente

Tabla 5 Resultados Seguimiento. Fuente: Modelo de Madurez SCI. CGR.

Con la actualización del modelo, se mantiene el nivel novato, con variaciones favorables en los enunciados 5.2, 5.3 y 5.4 que aumentaron en la escala de madurez, quedando en el mismo nivel los participantes, a la espera de las acciones a realizar por parte de los titulares subordinados que se incorporaron en la aplicación del II Semestre.

Para aspectos de formalidad del seguimiento se están realizando esfuerzos por parte de la Comisión de Control Interno y la Auditoría, para dotar de herramientas metodológicas y capacitación a todo el personal de la Municipalidad, lo cual está vinculado a la capacidad y recursos disponibles.

Este componente se retroalimenta de los resultados de los planes de mejora a desarrollar en la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, los cuales se validará su ejecución durante el año 2022 y 2023, mediante la gestión del cronograma de los 68 planes de mejora y los que se incorporen posteriormente.



3.6 Resultado de Sistema de Control Interno

Con los resultados obtenidos en los componentes funcionales se obtiene el Índice de madurez del Sistema de Control Interno 2022 en la Municipalidad de Orotina, que se muestra en la siguiente tabla: En el cuadro anterior se visualiza la nota final del índice de

ÍNDICE DE MADUREZ DEL SCI 49

Ambiente de control	55
Valoración del riesgo	50
Actividades de control	40
Sistemas de información	50
Seguimiento del SCI	50

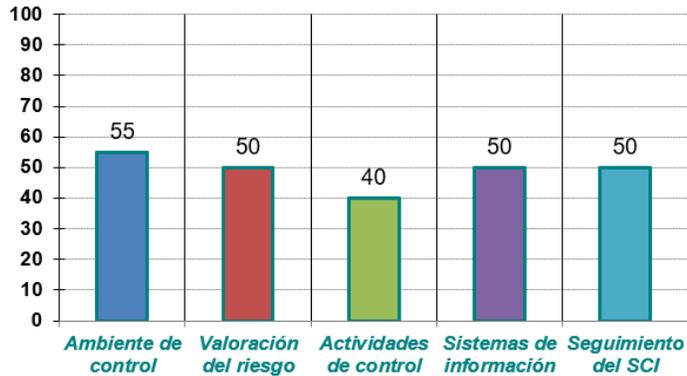


Tabla 6 Resultado del Sistema de Control Interno. Fuente: Modelo de Madurez, CGR.

madurez del Sistema de Control Interno con 49 de 100, con la calificación en la escala Novato, que permite reconocer los esfuerzos realizados por la Comisión de Control Interno en el compromiso de actualizar los instrumentos, metodología y documentación de la gestión del control interno para una mejora continua que fortalece el sistema de control interno.



4. Oportunidades de mejora del índice de madurez del Sistema de Control Interno

Con los resultados obtenidos de la evaluación de los 20 atributos, el instrumento muestra por niveles de atención las áreas de acción que se deben fortalecer en el Sistema de Control Interno que se detalla a continuación.

INDIC	49	Novato	ATENCIÓN MÁXIMA	ATENCIÓN ALTA	ATENCIÓN MEDIA
Seci	55	Competente			Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL
1.1	60	Competente			1.1 - Compromiso
1.2	40	Novato		1.2 - Ética	
1.3	60	Competente			1.3 - Personal
1.4	60	Competente			1.4 - Estructura
Seci	50	Novato		Sección 2 — VALORACIÓN DEL RIESGO	
2.1	40	Novato		2.1 - Marco orientador	
2.2	60	Competente			2.2 - Herramienta para administración de la información
2.3	40	Novato		2.3 - Funcionamiento del SEVRI	
2.4	60	Competente			2.4 - Documentación y comunicación
Seci	40	Novato		Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL	
3.1	40	Novato		3.1 - Características de las actividades de control	
3.2	40	Novato		3.2 - Alcance de las actividades de control	
3.3	40	Novato		3.3 - Formalidad de las actividades de control	
3.4	40	Novato		3.4 - Aplicación de las actividades de control	
Seci	50	Novato		Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
4.1	60	Competente			4.1 - Alcance de los sistemas de información
4.2	60	Competente			4.2 - Calidad de la información
4.3	60	Competente			4.3 - Calidad de la comunicación
4.4	20	Incipiente	4.4 - Control de los sistemas de información		
Seci	50	Novato		Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI	
5.1	40	Novato		5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI	
5.2	60	Competente			5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI
5.3	40	Novato		5.3 - Alcance del seguimiento del SCI	
5.4	60	Competente			5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema

Tabla 7 Niveles de atención de los atributos evaluados. Fuente: Modelo de Madurez, CGR.

De acuerdo con los datos suministrados, se recomienda las siguientes acciones para el avance en el modelo de madurez:

1. Atributo 1.2 Ética: Continuidad en la capacitación de temas éticos incluyendo a las personas funcionarias operativas, considerando el tema de conflicto de intereses y prevención de la corrupción.



2. Atributos de las actividades de control (3.1, 3.2, 3.3 y 3.4): Revisión, actualización y elaboración de procedimientos municipales incluyendo los controles implementados.
3. Control de los sistemas de información (4.4): Dar seguimiento con prioridad en la definición de los roles y responsabilidades de los accesos a los sistemas de información con la Unidades de Tecnologías, definiendo por escrito, la implementación y aprobación respectivas por parte de los superiores, congruentes con el perfil del puesto.
4. Atributos de seguimiento (5.1, 5.2, 5.3 y 5.4): Las mejoras están alineadas al seguimiento de los 177 planes vinculados a la mejora de controles generadas de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y las estrategias de administración en la valoración de riesgos.

Respecto a la gestión de riesgos, este enunciado requiere acciones vinculadas a la definición de parámetros de aceptabilidad de riesgos (apetito al riesgo), los cuales se deben esperar un mayor fortalecimiento en la cultura organizacional, metodologías y formalización de la gestión de riesgos en la Municipalidad.



Elaborado por	Fecha	Firma
MBA. Jonathan Cedeño Caballero Consultor  STRATEGOS	06/12/2022	

Revisado por	Fecha	Firma
Ing. Andrea Ventura Arias Consultora  STRATEGOS	06/12/2022	