



INFORME DE LA APLICACIÓN DEL MODELO DE MADUREZ 2019

Elaborado en colaboración con:



Diciembre 2019

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| ANTECEDENTES | 4 |
| • Origen de la Etapa: | 4 |
| • Objetivos: | 4 |
| METODOLOGÍA..... | 6 |
| • Aplicación del Modelo de Madurez | 6 |
| • Alcance | 6 |
| • Limitaciones | 7 |
| RESULTADOS | 8 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 14 |

INTRODUCCIÓN

Como parte del cierre del trabajo realizado este año en materia de control interno en la Municipalidad de Belén, es fundamental actualizar el instrumento Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno 2019.

Este instrumento creado por la Contraloría General de la República permite medir con parámetros bastante estrictos, el crecimiento que toda una organización va logrando en cuanto a sus esfuerzos programados, para consolidar el sistema de control interno como una verdadera herramienta de mejora continua.

Seguidamente se muestra para este 2019, el resultado del llenado anual del Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno, incluyendo el detalle de las acciones de mejora cumplidas en este 2019 y aquellas que resultan prioritarias de cumplir el próximo año.

ANTECEDENTES

■ Origen de la Etapa:

La aplicación anual del Modelo de Madurez, tiene su origen en el Artículo N°17 de la Ley General de Control Interno, el cual define que el seguimiento al Sistema de control interno se compone por actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo, lo cual responde al objetivo principal de la aplicación de este modelo.

Además, el resultado de la aplicación del Modelo de Madurez corresponde a una de las variables a considerar en el Índice de Gestión Municipal, específicamente en el eje de Desarrollo y Gestión Institucional, área de Control Interno.

■ Objetivos:

Objetivo General de la aplicación del Modelo de Madurez

- Aplicar el instrumento llamado Modelo de Madurez de la Contraloría General de la República para evaluar el funcionamiento del Sistema de Control interno de la Municipalidad de Belén durante este 2019.

Objetivos Específicos de la aplicación del Modelo de Madurez:

- Revisar los planes de acción propuestos en el modelo de madurez 2018, para corroborar si estos se han cumplido con éxito o no, especialmente las acciones que se establecieron con prioridad para cumplir durante el 2019.

- Definir de acuerdo con el cumplimiento de los planes de acción propuestos en el 2018, si la calificación 2019 se mantiene, aumenta o disminuye.
- Definir las acciones a realizar para mejorar el nivel de madurez de los componentes del sistema de control interno, mismas que deberán ser incluidas como parte del Plan General de Trabajo del Sistema de Control Interno del año 2020.

METODOLOGÍA

■ Aplicación del Modelo de Madurez

Al cierre del año 2018 se definió a nivel institucional establecer 10 acciones del Modelo de Madurez 2019 como prioritarias, 6 con prioridad máxima y 4 con prioridad alta. Estas acciones fueron incluidas en los dos seguimientos ordinarios que se han venido realizando anualmente como parte de la estrategia de seguimiento para verificar de una manera más frecuente su avance.

Con el resultado del último seguimiento del 2019, la Consultoría procedió a realizar un llenado preliminar del instrumento de Modelo de Madurez, otorgando una calificación institucional que se muestra en el presente informe.

Además, se le solicitó a cada responsable de acciones de mejora por cumplir, que realizara una presentación para que por medio de esta pudiera mostrar ante la Comisión de Control Interno, Alcaldía, Directores (as) y Auditoría, el avance que había tenido en cuanto a cumplimiento o por el contrario, qué aspectos afectaron el cumplimiento esperado de la acción a su cargo.

■ Alcance

Los departamentos que debían ejecutar acciones prioritarias del Modelo de Madurez en el 2019 son los siguientes:

- Informática (prioridad máxima)
- DAF (prioridad máxima / alta)
- Archivo (prioridad máxima)
- Recursos Humanos (prioridad alta)
- Alcaldía (prioridad alta)

■ Limitaciones

Al cierre del presente informe, solo se han recibido por parte de la Unidad de Control Interno, las presentaciones finales de la Dirección Administrativa Financiera, la cual incluye el detalle del Archivo Institucional, y la de Informática.

En el caso de Informática, se incluyeron acciones de mejora ordinarias y no solo las del Modelo de Madurez y por el contrario, la acción reportada como cumplida al 100% en el primer seguimiento 2019 no se detalla en la presentación, aspecto que era fundamental de incluir puesto que el objetivo de la actividad es una rendición de cuentas en materia de lo que se hizo y no se pudo finiquitar en cuanto al Modelo de Madurez 2019.

El día de la presentación final de resultados por encargado, se le solicitará a cada responsable su material de apoyo para que quede constando en los anexos que acompañan el presente informe.

RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados correspondientes al llenado del instrumento Modelo de Madurez del Sistema de Control Interno 2019. El detalle especifica las acciones que fueron ejecutadas al 100% durante el año, la calificación del modelo producto de este cumplimiento, y la propuesta de mejora sugerida por la consultoría para incrementar el nivel en el próximo año.

■ Cumplimiento de acciones de mejora del Modelo de Madurez 2019.

Como se indicó anteriormente, este año se decidió dar prioridad al cumplimiento de las siguientes acciones de mejora:

Componente Sistemas de Información: (Prioridad máxima)

1. Integración y depuración de las bases de datos municipales. (Informática)
2. Aplicación de las Normativa Técnica de TI. (Informática)
3. Capacitar al personal en gestión documental y técnicas de archivo. (Archivo)
4. Realizar evaluaciones periódicas para comprobar los atributos de la información que se genera en las unidades. (levantamiento, análisis, muestreo) (Archivo)
5. Fortalecer la función de Servicio al Cliente, el manejo de la atención al público y de quejas que se reciben en las unidades. (Capacitación del área de recepción, Formalizar el reglamento de manejo de documentación y correspondencia, aplicar la rotación de labores en la unidad de servicio al cliente) (DAF)

6. Definir y divulgar controles para asegurar calidad en la información.
(Archivo)

Componente Ambiente de Control: (Prioridad alta)

1. Formalizar la Unidad de Control Interno. (Alcaldía)
2. Producto del resultado de la evaluación del desempeño y las necesidades de capacitación de cada unidad establecer un plan de capacitación institucional. (Recursos Humanos)
3. Revisión y actualización de los manuales de clases de puesto, de organización y funciones, auxiliar de cargos. (Recursos Humanos)

Componente Actividades de Control: (Prioridad alta)

1. Realizar un levantamiento total de activos municipales. (Bienes muebles e inmuebles) (DAF)

Posterior a la realización de los dos seguimientos que se realizaron durante el año, se pudo constatar que al 100% se reportan las siguientes acciones:

1. Formalizar la Unidad de Control Interno. (Alcaldía) (prioridad alta)
2. Integración de las bases de datos municipales. (Informática) (prioridad máxima)

Como se muestra anteriormente, los departamentos de Alcaldía e Informática fueron los únicos que reportaron un cumplimiento al 100% en sus acciones de mejora. Cabe destacar que, en el caso de Informática, la acción definida originalmente no solo incluía la integración de las bases de datos, sino también su respectiva depuración, aspecto que deberá ser liderado por esta unidad, pero que requerirá del aporte de otras unidades municipales que intervienen directamente en el manejo de la base de datos municipal.

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el cumplimiento específico en materia de control interno por responsable:

CUADRO N°1: CANTIDAD DE ACCIONES DE MEJORA DEL MODELO DE MADUREZ IMPLEMENTADAS AL 100%

| UNIDADES | ACCIONES TOTALES POR IMPLEMENTAR 2019 | ACCIONES IMPLEMENTADAS AL 100% | % AL 100% |
|------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------|------------------|
| DAF | 2 | 0 | 0% |
| Alcaldía | 1 | 1 | 100% |
| Recursos Humanos | 2 | 0 | 0% |
| Archivo | 3 | 0 | 0% |
| Informática | 2 | 1 | 50% |
| TOTAL | 10 | 2 | 20% |

Fuente: Elaboración de Nahaorqui Consultores con datos de la Municipalidad de Belén.

La acción de mejora a cargo de la Alcaldía consolida el ítem de Compromiso del Ambiente de Control en el nivel Diestro, mientras que la acción reportada por Informática requiere ser complementada con la depuración de la base de datos para que llegue a impactar directamente al componente Sistemas de Información.

En los Anexos digitales se muestra una tabla en donde se resume el desglose del avance de cada acción por responsable, de esta manera se pueden visualizar los avances que aún no se reportan al 100%.

■ Resultado del Modelo de Madurez 2019.

Seguidamente se muestra el cuadro con la calificación del Modelo de Madurez 2019.

CUADRO N°2: CALIFICACIÓN DEL MODELO DE MADUREZ 2019 DE LA MUNICIPALIDAD DE BELÉN

| COMPONENTES | CALIFICACIÓN |
|-------------------------|------------------------|
| Ambiente de control | Novato (50) |
| Valoración de riesgos | Diestro (75) |
| Actividades de control | Novato (40) |
| Sistemas de Información | Incipiente (30) |
| Seguimiento | Competente (60) |
| SCI | Competente (51) |

Fuente: Elaboración de Nahaorqui Consultores con datos de la Municipalidad de Belén.

Como se muestra en el cuadro anterior, el Modelo de Madurez se mantiene en la calificación reportada en el año 2018, Competente con 51 puntos.

Cabe destacar que los esfuerzos continuados que se han venido realizando anualmente en la Municipalidad en materia de control interno, han hecho que la institución haya podido mantener su puntaje reportado en el 2018. Es importante recordar que el objetivo del Modelo no es únicamente avanzar, sino el no retroceder al dejar de realizar acciones concretas que impacten y fortalezcan el sistema de control interno municipal.

El nivel de madurez Competente en el que se ubica la Municipalidad, muestra una institución en la cual *“El jerarca y las jefaturas han instaurado regulaciones formales sobre el seguimiento del sistema de control interno, requiriendo que éste se realice vigilando la eficacia de las actividades de control en las operaciones diarias y que se lleve a cabo una autoevaluación anual del sistema de control interno y se elabore un plan de mejoras.”*

A criterio de la Consultoría, dicha descripción realmente define y evidencia el arduo trabajo que realiza actualmente la institución en esta temática.

- Propuesta de mejora de la madurez del SCI sugerida por la consultoría.

La propuesta de mejora para la próxima calificación del Modelo de Madurez corresponde a que se mantengan las mismas acciones de mejora prioritarias definidas en el 2018 para que los componentes del Sistema de Control Interno logren consolidarse por completo en el nivel Competente, en especial, los componentes Sistemas de Información, que actualmente sigue ubicándose en Incipiente, Ambiente de Control y Actividades de Control, componentes que están en Novato y deberían subir a Competente.

De esta forma, la prioridad de cumplimiento de las acciones de mejora para el Modelo de Madurez 2020 quedarían de la siguiente manera:

Componente Sistemas de Información: (Prioridad máxima)

1. Depuración de las bases de datos municipales. (Informática)
2. Aplicación de las Normativa Técnica de TI. (Informática)
3. Capacitar al personal en gestión documental y técnicas de archivo. (Archivo)
4. Realizar evaluaciones periódicas para comprobar los atributos de la información que se genera en las unidades. (levantamiento, análisis, muestreo) (Archivo)
5. Fortalecer la función de Servicio al Cliente, el manejo de la atención al público y de quejas que se reciben en las unidades. (Capacitación del área de recepción, Formalizar el reglamento de manejo de documentación y correspondencia, aplicar la rotación de labores en la unidad de servicio al cliente) (DAF)

6. Definir y divulgar controles para asegurar calidad en la información.
(Archivo)

Componente Ambiente de Control: (Prioridad alta)

1. Producto del resultado de la evaluación del desempeño y las necesidades de capacitación de cada unidad establecer un plan de capacitación institucional. (Recursos Humanos)
2. Revisión y actualización de los manuales de clases de puesto, de organización y funciones, auxiliar de cargos. (Recursos Humanos)

Componente Actividades de Control: (Prioridad alta)

1. Realizar un levantamiento total de activos municipales. (Bienes muebles e inmuebles) (DAF)

Si se logra el cumplimiento total de dichas acciones, el Modelo de Madurez 2020 podrá proyectarse en una calificación de Competente con 59 puntos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente apartado se detallan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del llenado del Modelo de Madurez 2019.

■ Conclusiones:

- El resultado del Modelo de Madurez para el año 2019 ubica a la Municipalidad por segundo año consecutivo en el nivel de madurez Competente con 51 puntos, tres puntos por encima de la calificación del 2017.
- El componente que continúa con la calificación históricamente más baja es el de Sistemas de Información.
- Por otra parte, los componentes con las mejores calificaciones corresponden a la Valoración de Riesgos y el Seguimiento.
- En este 2019 se lograron cumplir al 100% dos acciones de mejora, una a cargo de Informática y una a cargo de la Alcaldía.
- Para mejorar la madurez a la fecha, se mantiene la estrategia de que el componente que debe ser tratado de manera prioritaria es el de Sistemas de Información y en segundo nivel de priorización Ambiente de Control y Actividades de Control.

■ Recomendaciones:

- Divulgar los resultados del presente informe a los jefes institucionales y a toda la población municipal para que se reconozca que el esfuerzo realizado por todos actores que intervienen en el sistema ha hecho que la Municipalidad mantenga su calificación en el nivel Competente.

- Analizar y aprobar la propuesta de priorización definida en este informe para que con base en esta recomendación se proceda a realizar el seguimiento a las acciones del modelo de madurez consideradas prioritarias en el 2020.
- Se recomienda a la Alcaldía y Concejo Municipal, apoyar a los responsables con los recursos que requieran para lograr el cumplimiento de las acciones prioritarias. Tomar en consideración estas prioridades para la elaboración de presupuestos extraordinarios, si es que no se incluyeron en el ejercicio presupuestario 2020.
- A los directores (a) se les recomienda dar un seguimiento mensual a las acciones que estén asignadas al personal a su cargo, para reforzar el cumplimiento de estas.
- Aplicar nuevamente el Modelo de Madurez en el año 2020 para poder comprobar si la madurez ha aumentado con respecto al 2019.