



STRATEGOS

Estrategas en la gestión empresarial.

GUÍA PARA LA GESTIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



2023

Contenido

1. Introducción	4
2. Compromiso de la administración con el Sistema de Control Interno	5
3. Marco jurídico	6
4. Marco metodológico del Sistema de Control Interno.....	9
4.1 Componentes orgánicos del Sistema de Control Interno	10
4.2 Objetivos del Sistema de Control Interno	11
4.3 Características del Sistema de Control Interno.....	13
4.4 Responsabilidades sobre el Sistema de Control Interno	14
4.5 Vinculación del Sistema de Control Interno con la calidad	15
4.6 Componentes funcionales del Sistema de Control Interno	16
4.6.1 Ambiente de Control	17
4.6.2 Valoración del riesgo	18
4.6.3 Actividades de control	20
4.6.4 Sistemas de Información	25
4.6.5 Seguimiento	26
4.6.6 Interrelación entre los componentes funcionales.....	27
5. Gestión del Sistema de Control Interno.....	29
5.1 Estructura operativa del Sistema de Control Interno	29
5.2 Responsables de la gestión del SCI en la Municipalidad	30
5.2.1 Responsabilidades del Concejo Municipal.....	33
5.2.2 Responsabilidades de la Alcaldía	34

5.2.3	Responsabilidades de la Coordinación de Control Interno y los miembros de la Comisión de Control Interno.....	35
5.2.4	Responsabilidades de los titulares subordinados	36
5.2.5	Responsabilidades de las demás personas funcionarias	38
5.2.6	Responsabilidades de la Auditoría Interna	39
5.3	Actividades del Sistema de Control Interno	40
5.4	Líneas operativas del Sistema de Control Interno	41
6.	Glosario	43
7.	Sanciones.....	43
8.	Versión y aprobaciones	44
	Versiones:.....	44
	Aprobaciones:	44

1. Introducción

La Guía Práctica de la Gestión de Control Interno en la Municipalidad de Belén se basa en cuatro principios fundamentales: eficiencia, transparencia, mejora continua y orientación al ciudadano. Estos principios son esenciales para garantizar una gestión pública efectiva y responsable, que responda a las necesidades y expectativas de la comunidad.

La eficiencia se refiere a la capacidad de la Municipalidad de Belén para utilizar sus recursos de manera efectiva y eficiente, maximizando la calidad de los servicios prestados y minimizando los costos. La guía proporciona herramientas y recomendaciones para mejorar la eficiencia en la gestión y promover una cultura de optimización de recursos.

La transparencia es clave para fomentar la confianza y la credibilidad en la gestión pública. La guía promueve la transparencia en la gestión de la Municipalidad de Belén, proporcionando recomendaciones para mejorar la comunicación y la divulgación de información relevante para la comunidad.

La mejora continua es un principio clave para garantizar que la gestión de la Municipalidad de Belén se adapte a los cambios en el entorno y responda a las necesidades de la comunidad. La guía proporciona herramientas y recomendaciones para promover la mejora continua en la gestión y la evaluación constante de la efectividad del control interno.

La orientación al ciudadano es fundamental para asegurar que la gestión de la Municipalidad de Belén esté centrada en las necesidades y expectativas de la comunidad. La guía promueve una cultura de servicio al ciudadano, proporcionando herramientas y recomendaciones para mejorar la calidad de los servicios prestados y la satisfacción del ciudadano.

En resumen, la Guía Práctica de la Gestión de Control Interno en la Municipalidad de Belén se basa en principios fundamentales que promueven una gestión pública efectiva y responsable, centrada en las necesidades y expectativas de la comunidad. La guía es una herramienta valiosa para todas las personas funcionarias que desean mejorar la eficacia y la eficiencia de su gestión y contribuir a la mejora continua de la institución.

2. Compromiso de la administración con el Sistema de Control Interno

Todas las personas involucradas en la gestión de la Municipalidad de Belén tienen un compromiso firme con el establecimiento, mantenimiento, funcionamiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno. Este compromiso se refleja en su política institucional y en su Planificación, que establecen la necesidad de desarrollar un sistema de control interno efectivo y eficiente para garantizar una gestión pública responsable y transparente.

La administración de la Municipalidad de Belén se ha comprometido a establecer y mantener un sistema de control interno sólido, que permita identificar, evaluar y gestionar los riesgos asociados a su gestión. Esto implica la implementación de políticas, procedimientos y prácticas de gestión de riesgos, así como la capacitación a todas las personas funcionarias en la gestión de actividades de control y riesgos.

Además, la administración se ha comprometido a garantizar el funcionamiento efectivo del Sistema de Control Interno, mediante la asignación de recursos adecuados y la designación de responsabilidades claras para su implementación y mantenimiento. Esto se refleja al contar con la Comisión de Control Interno, emisión de metodologías y acciones realizadas durante los últimos años, que apoya la labor de la designación de un responsable de Control Interno, que tienen la responsabilidad de garantizar el funcionamiento efectivo del sistema.

La administración de la Municipalidad de Belén también se ha comprometido a perfeccionar continuamente el Sistema de Control Interno, a través de la revisión y evaluación constante de su efectividad y eficiencia. Esto implica la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas para abordar las deficiencias identificadas.

Como parte fundamental de la gestión del Control Interno, se establece como líderes naturales mediante la actuación y acciones cotidianas a los Jerarcas, siendo para efectos de la Municipalidad de Belén, los miembros del Concejo Municipal, las personas nombradas como Alcalde y Vicealcalde, las cuales deben gestionar hacia todos los niveles organizacionales.

En segunda línea de acción se encuentran a todas las personas nombradas en puestos de titulares subordinados con un rol activo en la ejecución de las buenas prácticas establecidas por la gestión de control interno, que incorpore a todas las personas funcionarias de la Municipalidad.

Tanto los jerarcas, titulares subordinados y personas funcionarias en general deberán ser vigilantes de atender las recomendaciones, disposiciones y observaciones de la Auditoría Interna, Contraloría General de la República y otros órganos de apoyo en aras del fortalecimiento de las actividades de control.

3. Marco jurídico

A continuación, se detalla el marco regulatorio que establece la exigencia de contar con un sistema de control interno en la Municipalidad:

- **Ley General de Control Interno n°8292**

En el artículo 1°, se establece el ámbito de aplicación de la ley al mencionar:

“Esta ley establece los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno”.

Siendo las Municipalidades fiscalizadas por parte de la Contraloría, se hace vinculante la normativa de control interno emitida.

En el Artículo 7°, se señala la obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno y que se cumpla con las características de ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Se debe comprender que debe abarcar todos los niveles de la Municipalidad y adaptarse a la razón de ser considerando la complejidad de los servicios y entorno en el que se desarrollan.

Referente a los objetivos del sistema de control interno, entendiendo esté como un conjunto de acciones ejecutadas por la administración para proporcionar seguridad en la consecución de los objetivos que se traslapan con los institucionales se detallan en el artículo 8°, los siguiente cuatro 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.

Sobre la responsabilidad del establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno se señala en el artículo 10° que recae en el jerarca y titulares subordinados.

Adicional a lo establecido en la Ley, se complementa los enunciados en la Normas de Control Interno para el Sector Público, las directrices específicas para temas de ética, riesgos e informes de fin de gestión.

- **Control Interno – Marco Integrado COSO**

Dentro de la documentación emitida en el año 2013, se establece el concepto del Control Interno, como un proceso llevado por todas los participantes (Jerarcas, titulares subordinados y resto del personal), para la búsqueda de seguridad razonable para el logro de los objetivos.

Se destaca en el marco integrado tres objetivos que promueve la aplicación:

- Objetivos operativos: enfocado hacia la eficiencia y eficacia en las operaciones, basado en ejecución de acciones y salvaguarda del patrimonio municipal.
- Objetivos de información: Enfocado a la generación de información financiera y no financiera cumpla con aspectos de calidad de la información.
- Objetivos de cumplimiento: Tienen como fin las medidas necesarias para el cumplimiento de normativa jurídica y técnica.

En el caso de los componentes del sistema de control interno de COSO, son congruentes con los establecidos en la Ley General de Control Interno, los cuales se listan a continuación: Entorno de control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

- **Reglamento de la Comisión de Control Interno de la Municipalidad de Belén**

Marco regulatorio interno donde se establece los aspectos esenciales para el establecimiento, funcionamiento y mantenimiento de la Comisión de Control Interno, Ética y Valores en la Municipalidad.

- **Guía para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional de la Municipalidad de Belén.**

Documento que establece la guía para la gestión de riesgos considerando todos los componentes funcionales del SEVRI, fases y roles y responsabilidades.

4. Marco metodológico del Sistema de Control Interno

El sistema de control interno se define según las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), como una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la administración activa para lograr alcanzar con mayor seguridad los objetivos organizacionales.

En el caso de las normas INTOSAI gov_9100_s - Guía para las normas de control interno del sector público, se establece el control interno como:

“un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que en la consecución de la misión de la entidad...”

Se extrae de los conceptos de las normas emitidas de la Contraloría General de la República, INTOSAI y COSO, la participación de todos los involucrados en la organización y el desarrollo de un conjunto de actividades integradas, que es lo que se denomina sistema de control interno.

Para una comprensión más fácil para el lector, a continuación, se hace una explicación de los componentes orgánicos y funcionales, no obstante, se adelanta que en la aplicación práctica basado en una gestión que genere valor en los servicios prestados en la Municipalidad se encuentran de forma conjunta todos los componentes, siendo una limitación al buen desarrollo del sistema de control interno, cuando se trabajan de forma aislada.

4.1 Componentes orgánicos del Sistema de Control Interno

Como participantes en el desarrollo de las acciones del sistema de control interno se establece:

- a) Administración activa: En este componente orgánico se incluye el Concejo Municipal, la Alcaldía y los Titulares Subordinados. Además, se incorporan a todos las demás personas funcionarias con funciones más de apoyo.

Es necesario que la Comisión de Control Interno en conjunto con los Jerarcas consideren la pertinencia de incluir en la participación de la aplicación de instrumentos de control interno a aquellos grupos de trabajo que administran fondos públicos trasladados por el municipio como es el caso de: Juntas, Comités Cantonales y otros grupos organizados.

- b) Auditoría Interna: Unidad encargada de apoyar a la administración activa mediante acciones de asesoramiento y fiscalización.

Tiene un rol fundamental en la gestión de las actividades de control en la Municipalidad, con una visión de apoyo en determinar desviaciones en los objetivos, omisiones por parte de la Administración activa y con su rol de intermediario con los insumos solicitado por la Contraloría General de la República.

4.2 Objetivos del Sistema de Control Interno

Las acciones que se promueven para el fortalecimiento del sistema de control interno tienen como finalidad alcanzar los cuatro objetivos que a su vez mejoran las oportunidades de éxito en la gestión municipal. Estos objetivos se mencionan en el artículo 8° de la Ley General de Control Interno y se amplían en el apartado 1.2 Objetivos del SCI en las Normas de Control Interno para el Sector Público.

a) Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Para efectos del primer objetivo, se debe ampliar el concepto de patrimonio que se entiende en la Municipalidad, el cual abarca desde los equipos, mobiliario y maquinaria de alto valor económico, como además la inversión en materiales, agregados, suministros, repuestos, papelería y otros insumos físicos.

Además de los bienes inmuebles que se encarga de custodiar y mantener el Municipio como son los caminos, aceras, áreas verdes, acueducto y otros tipos de activos. Para efectos de labores realizados por terceros mediante la contratación externa, también debe considerarse la adecuada supervisión y monitoreo de los contratos, siendo trasladada la responsabilidad de los actos en procura de uso racional de los recursos municipales, siendo para efectos de simplicidad u otros motivos la tercerización del bien o servicio.

b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información

La Municipalidad como responsables de ofertar servicios a todos los usuarios y ciudadanos del cantón, debe velar por disponer de un adecuado manejo de la información generada de los actos institucionales, considerando los elementos de calidad de la información y comunicación.

Se debe entender que la Municipalidad tiene un rol fundamental para los requerimientos de otras organizaciones gubernamentales, entes del gobierno central, otros municipios, organizaciones privadas y entes fiscalizadores, por lo cual debe administrar la información de forma eficiente y eficaz.

Se reitera la exigencia de transparencia en la gestión municipal y una rendición de cuentas oportuna por medios accesibles para todos los interesados, siempre considerando elementos de confidencialidad y apegados a la legalidad para efectos de medios de comunicación.

c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones

El aprovechamiento de los recursos municipales es fundamental para la mejora de los servicios prestados en el cantón, lo cual se refleja en la mejora continua en la aplicación de las etapas de instrumentos de planificación y presupuesto, que permite al tomador de decisiones utilizar de forma óptima los recursos disponibles.

Además, se debe contar con controles preventivos, de detección y correctivos que permitan ajustar cualquier desviación en el cumplimiento de las actividades en las unidades municipales, considerando los riesgos que se originen a lo interno o externo de la Municipalidad.

Este objetivo es fundamental para una rendición de cuentas ante la ciudadanía que refleje el buen uso de los recursos y ante ente contralores una imagen robusta en el desarrollo de las operaciones y proyectos con asignaciones presupuestarias claras y justificadas.

d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico

Siendo un objetivo claramente vinculante a todos los entes gubernamentales, la Municipalidad debe velar por asegurar una excelencia en los servicios que presta a la comunidad, no obstante, es fundamental el asegurar cumplir con toda la normativa asociada.

En este objetivo, se debe diferenciar la normativa jurídica como aquella proveniente de las leyes, códigos, reglamentos, normas y otra tipología y la normativa técnica que surge de otras fuentes propias del campo de cada profesión y oficio, como estándares internacionales en la aplicación de métricas para el desarrollo de las operaciones, por ejemplo: normas contables financieras, definiciones de calidades en productos de construcción, manejo de residuos y otras variables.

Se reitera que el cumplimiento del marco jurídico no es opcional y en casos donde la normativa ha quedado obsoleta, debe procurarse la actualización de esta, mediante la gestión formal ante los responsables de realizar la modificación o derogación en caso de ser necesario.

4.3 Características del Sistema de Control Interno

De acuerdo con el apartado 1.3 de la Normas de Control Interno, donde se detalla las características del SCI, se considera muy importante que la Municipalidad de Belén promueva una gestión de control interno de valor agregado.

- a) Aplicable: Adaptado a la gestión municipal, considerando la estructura organizativa y los servicios que se desarrollan.
- b) Completo: Debe aplicarse por parte de todos los involucrados en la Municipalidad, considerando el Concejo Municipal, Alcaldía, titulares subordinados, todas las personas funcionarias y la Auditoría Interna. Además, se debe considerar la aplicación de todos los enunciados de los componentes funcionales y orgánicos de forma permanente, sin utilizar análisis parciales de sus partes para un ejercicio de aplicación por ejemplo en la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos.
- c) Razonable: Se debe aplicar las medidas de control de forma eficiente y eficaz, que permita un aprovechamiento de los recursos municipales, tomando

medidas que tenga un valor agregado en las actividades que el costo de ejecutarlas.

- d) Integrado: Todas las medidas de control interno que se desarrollan deben estar relacionadas, que permitan que se genere una barrera de protección hacia los eventos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos. Es muy importante el trabajo de equipo entre todos los niveles, involucrando a la Auditoría Interna en el proceso de apoyo de la mejora continua del sistema de control interno.
- e) Congruente: Las medidas de control interno que se adopten en la gestión municipal debe fortalecer las directrices y líneas de acción de otra normativa vinculante como el Código Municipal, Ley de Administración Pública, Contratación Administrativa y demás normativa, por lo tanto, debe estar apegado al bloque de legalidad.

4.4 Responsabilidades sobre el Sistema de Control Interno

En el capítulo III nombrado “La Administración Activa” en la Ley General de Control Interno se detalla en la Sección I los deberes del jerarca y los titulares subordinados, los cuales se señalan en términos globales sobre el SCI en el artículo 12° y a partir del artículo 13° hasta el artículo 17°, se desglosa las responsabilidades en cada uno de los cinco componentes funcionales.

Además, en las Normas de Control Interno para el Sector Público en el apartado 1.4 se detallan las Responsabilidades del jerarca y los titulares subordinados sobre el SCI y en el 1.5 se desglosan las responsabilidades de los funcionarios sobre el SCI.

Referente a las responsabilidades que tiene la Auditoría Interna se detallan en el artículo 22, las competencias y en el apartado 1.6 de las Normas de Control Interno la responsabilidad de la auditoría sobre el SCI.

Para más detalle sobre las responsabilidades se detallan en el apartado 5.2 Roles y responsabilidades del SCI de la presente guía.

4.5 Vinculación del Sistema de Control Interno con la calidad

La vinculación del Sistema de Control Interno con la calidad en la Municipalidad de Belén es crucial para asegurar que los servicios que se ofrecen a la ciudadanía sean de la mejor calidad posible. El Sistema de Control Interno tiene un papel fundamental en la identificación de los puntos críticos y en la implementación de medidas correctivas y preventivas para mejorar los procesos y procedimientos de la Municipalidad.

Para garantizar la calidad de los servicios, la Municipalidad debe implementar controles internos que permitan medir y evaluar la calidad de sus procesos y procedimientos. Por ejemplo, puede implementar controles en la gestión de la atención al público, en la gestión de los procesos administrativos y financieros, en la gestión de la contratación pública, entre otros.

Además, el Sistema de Control Interno puede establecer indicadores de calidad para evaluar el desempeño de la Municipalidad en relación con los estándares establecidos. Estos indicadores pueden incluir, por ejemplo, el tiempo de respuesta en la atención al público, el cumplimiento de los plazos establecidos en los procesos administrativos y financieros, la satisfacción de los usuarios, entre otros.

La vinculación del Sistema de Control Interno con la calidad en la Municipalidad de Belén debe ser una tarea continua y permanente, para asegurar que se están tomando las medidas necesarias para garantizar que los servicios que se ofrecen a la ciudadanía sean de la mejor calidad posible.

4.6 Componentes funcionales del Sistema de Control Interno

Para el cumplimiento de los objetivos del SCI, se establecen acciones desarrolladas en cinco componentes, los cuales se aplican de forma integral para el correcto enfoque de control interno, no obstante, para efectos de explicación en la presente guía, se realiza una explicación de forma separada.

Al final del desglose de los cinco componentes, se hace una explicación del funcionamiento dinámico y vinculado de los mismos, para que se evidencie la correcta aplicación del sistema de control interno como una sinergia que realmente ayude a la administración a contar con medidas eficaces y eficientes en la gestión.

El fundamento legal para el establecimiento de los cinco componentes se detalla en el apartado 1.1 de las Normas de Control Interno, donde se define el Sistema de Control Interno y se enfatiza que 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”



Ilustración 1 - Componentes funcionales del Sistema de Control Interno. Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes subapartados se detallan las principales acciones a desarrollar de cada componente funcional.

4.6.1 Ambiente de Control

El ambiente de control es el conjunto de factores y condiciones que influyen en el comportamiento de las personas en la Municipalidad de Belén, y que establecen la base para el establecimiento de un sistema de control interno efectivo. La implementación del ambiente de control es fundamental para la gestión municipal, ya que permite establecer un marco de referencia para la planificación, ejecución y supervisión de las actividades que se realizan en la entidad.

De forma práctica, el ambiente de control en la Municipalidad de Belén se puede establecer a través de la implementación de políticas y procedimientos claros y definidos, que permitan una gestión eficiente y efectiva de los recursos públicos. Por ejemplo, la Municipalidad puede establecer políticas de ética y conducta, que orienten a las personas funcionarias su actuar diario y fomenten la transparencia en la gestión pública. Asimismo, la Municipalidad puede establecer procedimientos claros para la gestión de los recursos financieros, que permitan una adecuada planificación y control de estos.

Además, la Municipalidad debe asegurarse de que las personas funcionarias tengan el nivel de conocimiento y habilidades adecuado para el desempeño de sus funciones, lo que se puede lograr a través de la implementación de programas de capacitación y formación continua. De esta forma, se establece un ambiente de control sólido y se fomenta una cultura organizacional enfocada en la calidad y la eficiencia en la gestión de los servicios públicos.

Se entiende que la responsabilidad de este componente recae mayormente en los jerarcas y titulares subordinados, las cuales se establecen en el artículo 13° de la Ley General de Control Interno.

Este componente se segrega en cuatro apartados, los cuales se detallan en el capítulo II de las Normas de Control Interno, desde el apartado 2.1 hasta 2.6.

- a) Compromiso superior
- b) Ética Institucional

- c) Idoneidad del personal
- d) Estructura organizativa

Este componente se refuerza con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República en temas de ética con la emisión de “Directrices generales sobre principios y enunciados éticos a observar por parte de los jefes, titulares subordinados, funcionarios de la Contraloría General de la República, auditorías internas y servidores públicos en general” (D-2-2004-CO).

Además, se debe considerar todas las acciones a lo interno de la Municipalidad que permite fortalecer estos enunciados, que se listan a continuación:

- Misión y visión establecidas.
- Valores
- Manual de organización y funciones.
- Procesos de capacitación
- Conflicto de intereses
- Acciones para la prevención, detección y sanción de actos de corrupción.

Otra normativa vinculante en este componente la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, No. 8422.

4.6.2 Valoración del riesgo

Consiste en las acciones a ejecutar por parte de los jefes y titulares subordinados para el desarrollo del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), el cual se incluye en la Ley General de Control Interno con una sección específica en los artículos 18° y 19°, donde se realiza la definición del SEVRI, así como la responsabilidad sobre el mismo.

En las Normas de Control Interno se abarca de forma general en los apartados 3.1 al 3.4:

- a) Valoración del Riesgos
- b) Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)

c) Vinculación con la planificación institucional

Lo anterior se complementa con las “Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)” (D-3-2005-CO-DFOE).

La valoración de riesgos y los controles están estrechamente relacionados en la gestión de control interno. La valoración de riesgos permite identificar los riesgos que enfrenta la Municipalidad de Belén y evaluar la probabilidad e impacto de su ocurrencia. Por otro lado, los controles son las medidas preventivas y correctivas que se implementan para mitigar los riesgos identificados.

La identificación de los riesgos es el primer paso para establecer controles efectivos. Una vez que se han identificado los riesgos, se deben implementar controles que sean proporcionales al nivel de riesgo que representan. Por ejemplo, si el riesgo es alto, se deben implementar controles más robustos para mitigar el riesgo, mientras que si el riesgo es bajo, se pueden implementar controles más simples.

Además, los controles deben ser evaluados periódicamente para asegurar su efectividad y eficiencia en la mitigación de los riesgos. La evaluación de los controles permite identificar debilidades y áreas de mejora, lo que permite ajustar y mejorar los controles para que sean más efectivos en la gestión de los riesgos.

En el caso de las acciones a lo interno de la Municipalidad se cuenta con lo siguiente:

- Marco Orientador del Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucional actualizado.
- Herramienta de Valoración del Riesgo
- Informe integral de la actualización de la valoración de riesgos.
- Establecimiento de estrategias de administración de los riesgos.
- Seguimiento a las acciones establecidas.

4.6.3 Actividades de control

Tercer componente funcional, se detallan las acciones de ejecución establecidas en los componentes de ambiente de control y valoración del riesgo, considerando los elementos primordiales que el jerarca y titulares subordinados consideran relevante controlar en la gestión, así como los resultados obtenidos de la gestión de riesgos, que permite identificar las áreas con mayor vulnerabilidad que requieren la implementación de controles.

Las actividades de control interno deben aplicarse de forma permanente en la gestión, con un enfoque preventivo, de detección y correctivo

Tipo de control	Definición	Ejemplos
Preventivos, previos o anticipatorios	Son aquellos que se aplican antes de la ejecución de una actividad o proceso. Su objetivo es prevenir posibles problemas o riesgos que puedan surgir durante la ejecución.	La evaluación previa de riesgos, la planificación operativa, la capacitación del personal, elaboración de procedimientos, manuales de usuario.
De detección, concurrentes o concomitantes.	Se aplican durante la ejecución de una actividad o proceso. Su objetivo es asegurar que la actividad se esté llevando a cabo de acuerdo a lo planificado y que los riesgos identificados estén siendo controlados.	La supervisión del trabajo para validar estado de los trámites, uso de equipos de medición, verificación de documentos mediante listas de chequeo.
Posteriores o correctivos	Son aquellos que se aplican después de la ejecución de una actividad o proceso. Su objetivo es detectar posibles errores o desviaciones y corregirlos para evitar que se vuelvan a presentar.	Revisión de resultados, la evaluación del desempeño y la implementación de acciones correctivas.

Tabla 1 Tipos de controles criterio periodo de ejecución. Fuente: Elaboración propia.

Es de suma importancia la comprensión de lo que es un control para que la persona funcionaria, pueda determinar en la ejecución de sus planes, procesos y proyectos la

existencia, implementación y mejora de actividades de controles correctos, por lo cual a continuación se listan con su definición correspondiente y un ejemplo.

Controles	Definición	Ejemplos
Verificación	Comprobación sistemática de que se cumplen los requisitos establecidos.	Verificar que la documentación de un proyecto esté completa y actualizada. Verificar que un producto cumpla con los estándares de calidad establecidos.
Supervisión	Observación constante del trabajo de otros para asegurar que se está haciendo correctamente.	Supervisar el trabajo de los empleados para asegurarse de que estén siguiendo los procedimientos de seguridad. Supervisar un proceso de producción para detectar posibles problemas y corregirlos a tiempo.
Inspección	Examen detallado y crítico de una actividad o proceso para detectar errores o fallas.	Inspeccionar una obra de construcción para verificar que se esté construyendo de acuerdo a los planos y especificaciones. Inspeccionar un equipo de trabajo para detectar posibles defectos y corregirlos a tiempo.
Revisión	Evaluación crítica y sistemática de un proceso o actividad para identificar posibles mejoras o desviaciones.	Revisar un plan de proyecto para asegurarse de que incluya todos los elementos necesarios. Revisar los resultados de un experimento para verificar que sean precisos y confiables.
Monitoreo	Observación constante y sistemática de un proceso o actividad para identificar posibles desviaciones o riesgos.	Monitorear el consumo de energía en las instalaciones municipales para identificar posibles oportunidades de ahorro. Monitorear las redes sociales para detectar posibles problemas de reputación.
Seguimiento	Vigilancia constante del progreso de un proceso o actividad para asegurarse de que se está avanzando de acuerdo a lo planificado.	Seguimiento del presupuesto de un proyecto para asegurarse de que no se excedan los costos. Seguimiento del progreso de una obra para asegurarse de que se cumplan los plazos establecidos.
Evaluación	Análisis crítico y sistemático de un proceso o actividad para identificar su eficacia y eficiencia.	Evaluación del desempeño de las personas funcionarias para identificar áreas de mejora y fortalecer las fortalezas. Evaluación de la calidad de

Controles	Definición	Ejemplos
		un servicio para identificar posibles mejoras.
Auditoría	Examen sistemático y crítico de los registros y procedimientos de una organización para verificar su cumplimiento con las normas y regulaciones establecidas.	Auditoría financiera para verificar que se estén cumpliendo los procedimientos contables establecidos. Auditoría de seguridad para identificar posibles vulnerabilidades y riesgos.
Vigilancia	Monitoreo y observación constante de un proceso o actividad para identificar posibles riesgos y desviaciones.	Vigilancia epidemiológica para detectar posibles brotes de enfermedades. Vigilancia de seguridad de accesos a bodega / plantel para identificar posibles amenazas y riesgos.
Observación	Examen directo y detallado de un proceso o actividad para obtener información sobre su desempeño y posibles mejoras.	Observación de un equipo de trabajo para identificar posibles problemas de comunicación. Observación de un proceso de construcción para identificar posibles desperdicios y mejoras
Verificación	Comprobación sistemática de que se cumplen los requisitos establecidos.	Verificar que la documentación de un trámite esté completa y ajuste a normativa actual. Verificar que una obra cumpla con los estándares de calidad establecidos.
Supervisión	Observación constante del trabajo de otros para asegurar que se está haciendo correctamente.	Supervisar el trabajo de las personas funcionarias para asegurarse de que estén siguiendo los procedimientos de seguridad. Supervisar un proceso de para detectar posibles problemas y corregirlos a tiempo.
Conciliación	Se refiere a la comparación de dos conjuntos de datos para asegurarse de que coinciden y están en equilibrio.	Comparar el estado de cuenta bancario de la municipalidad con su registro contable interno para asegurarse de que los montos de los depósitos, retiros y cheques emitidos coincidan en ambos registros. Validar que los trámites atendidos correspondan con la cantidad de trámite incluidos en el sistema.
Regulación	Implementación de políticas y procedimientos para garantizar	Implementación de políticas de seguridad de datos para cumplir con

Controles	Definición	Ejemplos
	que las operaciones de una organización se realicen de acuerdo con las normas y regulaciones aplicables.	las leyes y regulaciones de protección de datos, o la implementación de políticas de gestión de riesgos para cumplir con las regulaciones financieras.

Tabla 2 Definiciones y ejemplos de controles aplicables. Fuente: Elaboración propia.

En las Normas de Control Interno se encuentran los enunciados de este componente desde el apartado 4.1 hasta 4.7, complementado con el artículo 15° de la Ley General de Control Interno que detalla los deberes.

Este componente se desarrolla en los siguientes apartados:

- a) Actividades de control
- b) Requisitos de las actividades de control
- c) Protección y conservación del patrimonio
- d) Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información
- e) Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones
- f) Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico

De lo anterior, se visualiza que este componente es el eje central del funcionamiento del Sistema de Control Interno donde se reflejan las acciones a realizar para el logro de los cuatro objetivos.

Para efectos de la Municipalidad, se visualiza esfuerzos específicos para el desarrollo de este componente mediante:

- Autoevaluación del Sistema de Control Interno, donde se desarrolla la evaluación de los controles establecidos, documentación y comunicación de estos.
- Informe de aplicación de todas las unidades de la Autoevaluación de Control Interno, que permite contar con un inventario de controles.
- Controles propios aplicados por parte de las unidades de la Municipalidad.

En el siguiente cuadro se analizan los requisitos que debe tener una actividad de control:

Requisito	Definición	Ejemplo
Integración a la Gestión	Los controles internos deben estar integrados a la gestión de la organización y ser parte del día a día de las operaciones.	La implementación de un sistema de gestión de calidad que incluya controles internos para monitorear la producción, la satisfacción del cliente y la eficiencia de los procesos.
Respuesta a Riesgos	Los controles internos deben ser diseñados para responder a los riesgos identificados y para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades.	La implementación de controles de seguridad informática para prevenir ataques cibernéticos y proteger los datos de la empresa.
Relación Costo - Beneficio	Los costos de implementar y mantener los controles internos deben ser proporcionales a los beneficios que se esperan obtener de ellos.	La implementación de un sistema de control interno para monitorear el proceso de adquisición de la municipalidad, que permita detectar y prevenir errores en el proceso de compras, sin incurrir en costos innecesarios.
Viables	Los controles internos deben ser factibles y realistas de implementar y mantener en el tiempo. Además contemplar el marco regulatorio vinculante.	Utilización de bitácoras manuales para el control de ejecución inspecciones de campo, mientras se adquiere tecnología para su digitalización.
Documentados y Divulgados	Los controles internos deben ser documentados y divulgados a las personas funcionarias para que sepan qué se espera de ellos y cómo deben actuar.	La elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control interno que describa los controles internos a implementar, cómo deben ser aplicados y qué hacer en caso de detectar irregularidades.
Monitoreo Continuo	Los controles internos deben ser monitoreados y evaluados continuamente para asegurar que siguen siendo efectivos y están actualizados.	La realización de auditorías internas periódicas para evaluar la efectividad de los controles internos implementados y hacer los ajustes necesarios en caso de que se detecten fallas.

Tabla 3 Requisitos de las Actividades de Control. Fuente: Elaboración Propia.

4.6.4 Sistemas de Información

Este componente establece los elementos y características necesarios para el procesamiento de la información generada de la gestión municipal, la cual debe cumplir con requisitos que permitan obtener la calidad de la información y comunicación.

Los sistemas de información deben estar adaptados a las actividades de control, siendo clave en el proceso de evidencia documental y atención en la solicitud de información por parte de los usuarios de los servicios.

Los enunciados que conforman este componente se desglosan en las Normas de Control Interno desde el apartado 5.1 al 5.10. Además, se establece en artículo 16° de la Ley de Control Interno los elementos a considerar en el desarrollo de los sistemas de información, así como los deberes de los jefes y titulares subordinados.

A continuación, se listan los enunciados:

- a) Sistemas de información
- b) Flexibilidad de los sistemas de información
- c) Armonización de los sistemas de información con los objetivos
- d) Gestión documental
- e) Archivo institucional
- f) Calidad de la Información
- g) Calidad de la comunicación
- h) Control del sistema de información
- i) Tecnologías de información

En el caso de los esfuerzos realizados para la gestión de este componente, se destaca:

- Las acciones para el cumplimiento de la Ley del Sistema Nacional de Archivos.
- Las medidas adoptadas por parte de la unidad de Tecnologías de Información para el resguardo de la información.
- Las acciones consideradas para la protección de datos y transparencia.

Se debe aclarar que los sistemas de información que hace mención la normativa de control interno no son equivalentes a tecnologías de información, aun cuando esta última permite una mayor eficiencia y eficacia en la gestión, no siempre es viable su implementación en las operaciones, considerando las competencias de las personas funcionarias, así como la relación costo – beneficio de su implementación.

Como referencia para el fortalecimiento de este componente, se cuenta con regulaciones emitida por el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones, con mediante las Normas Técnicas para la Gestión y el Control de las Tecnologías de la Información versión 2 del año 2022.

4.6.5 Seguimiento

El componente de seguimiento es clave para el mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control interno, considerando un proceso de mejora continua a partir de actividades permanentes y periódicas para determinar puntos de mejora y establecer acciones que fortalezcan y ajusten los controles, que a su vez se oriente a una mayor probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad.

Los enunciados que integran este componente se desglosan en los apartados 6.1 al 6.6 de las Normas de Control Interno y los deberes descritos en el artículo 17° de la Ley General de Control Interno.

Los enunciados de este componente se listan a continuación:

- a) Seguimiento del SCI
- b) Orientaciones para el seguimiento del SCI
- c) Actividades de seguimiento del SCI
- d) Acciones para el fortalecimiento del SCI

Respecto a los esfuerzos realizados por la Municipalidad se encuentran los siguientes productos:

- Guía para la gestión del Sistema de Control Interno

- Herramienta para la Autoevaluación del Sistema de Control Interno
- Informe de la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno de todas las unidades.
- Elaboración de acciones oportunidades de mejora a partir de la aplicación de Autoevaluación del Sistema de Control Interno.
- Acciones preventivas o correctivas generadas de la valoración de riesgos.
- Seguimiento de la ejecución de las acciones planteadas en herramientas de Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos.
- Índices de evaluación por parte de la Contraloría General de la República

4.6.6 Interrelación entre los componentes funcionales

Con la definición del alcance de cada uno de los cinco componentes, es necesario recalcar que un sistema de control interno óptimo debe desarrollar acciones que integren todos los componentes, para que realmente se generen un valor agregado en la gestión municipal.

Cuando se ejecuta una actividad de control, está debe estar basada en normativa que ha sido aprobada y divulgada por el nivel superior, quién promulga los deberes de todas las personas funcionarias, por lo cual se aplica el ambiente de control, donde se establecen las líneas de dependencia y la sensibilización de la importancia y necesidad de tener medidas de control.

Respecto a la valoración de riesgos, se pueden comprender su asociación con las actividades de control, en eficiencia de aplicar controles que administren eventos o incidentes que en caso de ocurrir afecten de forma significativa la gestión municipal, por lo cual, aun cuando se comprende que toda actividad tiene un riesgo inherente, se debe priorizar la aplicación de controles en aquellos eventos de mayor exposición que pueden afectar de forma parcial o total los servicios.

Por lo anterior, se entiende que la aplicación de un control debe basarse desde las líneas del nivel superior (ambiente de control), relaciones con riesgos relevantes (valoración del riesgo), pero todo lo anterior no es suficiente para considerar un buen

funcionamiento del sistema de control interno, sin el registro del acto de forma oportuna y en medios confiables las operaciones municipales en un sistema de información.

Una actividad de control sino cuenta con su respectivo sistema de información, debilita todos los esfuerzos previos realizados por la administración y provoca que muchas de las gestiones realizadas no se cuenten con respaldo formal para efectos de la atención de los requerimientos técnicos y jurídicos.

Como última relación de las actividades de control, es la aplicación permanente y oportuna de las medidas establecidas, lo cual es contrario a la reactividad de aplicar los controles de forma aislada y con una frecuencia sin base legal o técnica. Las actividades de control requieren una constante evaluación de su efectividad y solamente mediante el seguimiento se logra que éstas se adapten a los cambios en el entorno y realmente sean de valor para la gestión municipal.

En la siguiente imagen, se visualiza la relación de los cinco componentes cuando se realiza un inventario de activos en la Municipalidad:



Ilustración 2 Vinculación entre los cinco componentes funcionales. Fuente: Elaboración propia.

5. Gestión del Sistema de Control Interno

Para la gestión del Sistema de Control Interno en la Municipalidad de Belén, se determinan las acciones para el establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación por parte de todas las personas funcionarias.

Considerando el artículo 10° de la Ley General de Control Interno, que señala:

“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.”

Se destaca que la responsabilidad recae en todas las personas funcionarias, con diferencia en los roles y deberes.

Para el establecimiento del control interno se establece a continuación los siguientes elementos:

- a) Estructura operativa del SCI
- b) Las responsabilidades y los roles para la gestión del SCI
- c) Las actividades del SCI

5.1 Estructura operativa del Sistema de Control Interno

Para el desarrollo del sistema de control interno en la Municipalidad se consideran la siguiente estructura operativa de acuerdo con las responsabilidades establecidas en el artículo 12° de la Ley General de Control Interno de forma global, como los deberes por componente funcional del artículo 13° al 17°. Además, para efectos de la Auditoría considerar el apartado de competencias.

Además, se considera lo establecido en el artículo 5 niveles funcionales del Reglamento de Control Interno de la Municipalidad de Belén.

- a) Político - Estratégico: Integrado por los jerarcas, que son representados por el Concejo Municipal y alcalde y vicealcaldes.
- b) Ejecutor: Integrado por los titulares subordinados y otros participantes responsables de la implementación del SCI, donde se incluye además a la alcaldía, secretaría del Concejo Municipal, Auditoría Interna y otros responsables de comités, juntas con su rol como responsables de proceso o procedimientos.
- c) Asesor / coordinador: Se incluye a la coordinación de Control Interno y los miembros de la Comisión de Control Interno que tiene el rol como intermediario en la gestión de control interno y riesgo entre todos los responsables y participantes.
- d) Operativos: se incluyen a todas las demás personas funcionarias de la Municipalidad.
- e) Fiscalización: representado por la auditoría interna.

5.2 Responsables de la gestión del SCI en la Municipalidad

Es importante comprender que la estructura organizativa es flexible y se adapta a los cambios requeridos para el cumplimiento de los objetivos y metas, por lo tanto, se debe considerar en cada aplicación de los instrumentos, la pertinencia de asignar un rol específico a una persona funcionaria, no solamente basado en el organigrama, sino las funciones que esté desarrollando.

Lo anterior se hace mención en los casos de puestos no formales de coordinadores, supervisores y otras denominaciones en las que una persona funcionaria puede estar

ejecutando actividades de titulares subordinados, por lo cual es importante que la Comisión de Control Interno en conjunto con los titulares subordinados responsables del proceso establezcan responsabilidades a puestos específicos.

Cuando todas las personas funcionarias son responsables de la gestión del sistema en todos sus partes, de acuerdo con el rol que desempeñen en la municipalidad, es fundamental que ejecuten mayores acciones en uno de los componentes funcionales que otro, por ejemplo: un director que no tenga a su cargo la ejecución de tareas operativas directas, tendrá mayor exigencia en el seguimiento mediante supervisión y monitoreo, además, de estar validando que se cumpla todo lo establecido en regulaciones y otros aspectos establecidos en el ambiente de control.

En el caso del personal operativo, su rol es prioritario en la aplicación de los controles y su gestión aplicando las buenas prácticas de los sistemas de información para el resguardo y disponibilidad, por lo cual requerirá contar con lineamientos claros y específicos de parte de las jefaturas y la retroalimentación de los ajustes necesarios mediante el seguimiento realizado por su superior en los controles de calidad.

Respecto a la auditoría interna, la coordinación de Control Interno y la Comisión de Control Interno, tiene un fuerte impacto en las acciones de ambiente de control, valoración de riesgos y seguimiento, mediante la emisión de directrices, metodologías, herramientas y otros mecanismos que fortalezcan el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno en la Municipalidad.

Se debe destacar que por la estructura organizativa de la Municipalidad, muchas personas funcionarias tendrán múltiples roles, por ejemplo: la jefatura o coordinación que ejecuta labores directamente y a que su vez debe ser vigilante de la vigencia de las regulaciones y dar seguimiento en la gestión.

En el caso de la gestión de riesgos, la atención aplica para todos los roles, siendo muy relevante la participación en todos los niveles, desde el operativo que en su ejecución diaria identifica alguna debilidad en un sistema informático, algún faltante de materiales o la alteración de un documento oficial, así también tendrá cada jefatura y coordinación que estar atentos en contar con estrategias que minimice o atiendan los riesgos, todo apoyado en el sistema de valoración de riesgos establecido por las regulaciones de la coordinación de Control Interno y la Comisión de Control Interno apoyado por las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna y otros entes contralores.

En la siguiente imagen, se muestra de forma esquemática la atención de los diferentes participantes en la Municipalidad en los cinco componentes funcionales:



Ilustración 3 Relación de los componentes orgánicos y funcionales en la gestión del SCI. Fuente: Elaboración propia.

Para efectos de complementar las responsabilidades desglosadas en los siguientes puntos, tomar de referencia las funciones establecidas en el Reglamento del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Belén.

5.2.1 Responsabilidades del Concejo Municipal

De acuerdo con las funciones establecidas en el artículo 13 del Código Municipal y normativa de la Ley y Normas de Control Interno, así como lo indicado en el Reglamento:

- a) Aprobar la normativa emitida en materia del Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgo en la Municipalidad.
- b) Conocer y aprobar los Informes de resultados de Autoevaluación del Sistema de Control Interno y aplicación de Valoración de Riesgos.
- c) Conocer y aprobar los planes de acción generadas de las oportunidades de mejora y estrategias de administración y tratamiento de los riesgos.
- d) Conocer y atender las observaciones, recomendaciones y disposiciones generadas por parte de la Auditoría Interna, la Contraloría General de la República, la Auditoría Externa y demás entes de control y fiscalización.
- e) Participar en los procesos de sensibilización y aplicación de los instrumentos de control interno desde el área de acción.
- f) Determinar la prioridad de los requerimientos de recursos y su asignación para la implementación de las acciones de mejora del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgo.

5.2.2 Responsabilidades de la Alcaldía

De acuerdo con las funciones establecidas en el artículo 17 del Código Municipal y normativa de la Ley y Normas de Control Interno, así como lo indicado en el Reglamento, se destacan las siguientes responsabilidades.

- a) Velar por el cumplimiento y aplicación de los enunciados establecidos en la Ley General de Control Interno, Normas de Control Interno para el Sector Público, directrices específicas y otras afines emitidas a lo interno de la municipalidad y por la Contraloría General de la República.
- b) Emitir los lineamientos y directrices para el desarrollo a lo interno del municipio de la aplicación de los instrumentos de mejora y seguimiento en materia de control interno y valoración del riesgo en coordinación con la Comisión de Control Interno.
- c) Revisar, analizar y priorizar los requerimientos presupuestarios que se trasladen al Concejo Municipal para la realización de acciones de mejora (planes y estrategias).
- d) Validar los informes generados de la aplicación de los ejercicios de autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos y trasladarlos al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.
- e) Establecer las medidas pertinentes para la sanción por incumplimiento de los lineamientos y directrices emitidos para la gestión del Sistema de Control Interno por parte de las personas funcionarias.
- f) Participar en los procesos de sensibilización y aplicación de los instrumentos de control interno desde el área de acción.

5.2.3 Responsabilidades de la Coordinación de Control Interno y los miembros de la Comisión de Control Interno

La Coordinación de Control Interno y los miembros de la Comisión de Control Interno tienen un rol facilitador y asesor en la gestión del Sistema de Control Interno, siendo claramente un intermediario entre la responsabilidad de los jerarcas y la ejecución por parte de los titulares subordinados, lo cual genera un medio muy importante para el éxito en los procesos de mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno.

Se debe señalar, que la responsabilidad de las acciones a ejecutar referente al establecimiento de medidas de control es por parte de los titulares subordinados y jerarcas, no obstante, el rol de la Coordinación de Control Interno y miembros de la Comisión de Control Interno (rol coordinador) es facilitar el proceso mediante el asesoramiento a los diferentes actores en el desarrollo de sus funciones afines a lo normado.

Para tales efectos, el incumplimiento de una directriz o lineamiento de control interno por parte de un titular subordinado no recae en el rol coordinador, los cuales tienen como responsabilidades directas la divulgación oportuna y clara, desde el nivel superior hacia toda la Municipalidad, por lo cual a continuación se detalla las responsabilidades fundamentales de los integrantes, basadas en buenas prácticas de gestión de control y el reglamento interno:

- a) Coordinar con los jerarcas (Concejo Municipal y Alcaldía) la emisión de las directrices y lineamientos internos para las medidas de establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del sistema de control interno.
- b) Divulgación oportuna y formal a todas las personas funcionarias responsables de participar en la gestión del sistema de control interno, considerando los roles y responsabilidades.

- c) Establecer procesos de sensibilización en materia de control interno enfocados en todos los niveles de la organización para la determinación de requerimientos a trasladar a la Alcaldía para su gestión y aprobación.
- d) Elaborar, analizar y validar la actualización de los instrumentos de aplicación de Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Valoración del Riesgo.
- e) Coordinar y dirigir la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos de acuerdo con a lo normado.
- f) Realizar el seguimiento del cumplimiento de las acciones establecidas en los instrumentos de gestión del control interno e información sobre los incumplimientos a los jefes y titulares subordinados responsables.
- g) Elaborar, revisar y validar los informes institucionales de la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración del Riesgos para el traslado de aprobación por parte de los Jefes.
- h) Coordinar la solicitud de recursos para la gestión del sistema de control interno con la alcaldía.

5.2.4 Responsabilidades de los titulares subordinados

Los titulares subordinados tienen establecida la responsabilidad en el artículo 10° de la Ley General de Control Interno y los deberes en la misma ley en el artículo 12° y lo definido en el Reglamento se detallan a continuación:

- a) Establecer las actividades de control en los procesos a su cargo, considerando los requisitos establecidos en las normas.

- b) Aplicar la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos considerando los lineamientos comunicados.
- c) Ejecución de los planes de mejora establecidos a partir de la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno.
- d) Ejecución y actualización de las medidas de tratamiento de los riesgos administrados generados de la valoración del riesgo.
- e) Dar seguimiento al cumplimiento de los lineamiento y directrices en la gestión de control interno de los titulares subordinados a cargo.
- f) Remitir los instrumentos e información generada de la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos por los medios establecidos a la coordinación de Control Interno y la Comisión de Control Interno.
- g) Gestionar los recursos necesarios para la ejecución de las medidas de perfeccionamiento del sistema de control interno, que abarcan los planes de mejora generado de la Autoevaluación del Sistema de Control y las estrategias de administración de riesgos vinculadas a la valoración riesgos.
- h) Divulgación formal de los resultados relevantes de la aplicación de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Valoración de Riesgos a todas las personas funcionarias a su cargo.
- i) Realizar la divulgación de temas de sensibilización de la ejecución de los controles en las actividades de la unidad a todas las personas funcionarias involucradas, incluyendo personal a cargo como unidades relacionadas a los procesos.

- j) Mantener actualizada la información en los instrumentos de control interno, considerando la ejecución de planes y estrategias y cambios en el entorno.
- k) Participar en los procesos de sensibilización y aplicación de los instrumentos de control interno desde el área de acción.
- l) Rendición de cuentas de la gestión de los instrumentos de forma específica y clara en caso de ausencias prolongadas del puesto, para la continuidad del proceso por parte del nuevo responsable, esto debe quedar documentado en un informe formal con copia al Coordinador de Control Interno.

5.2.5 Responsabilidades de las demás personas funcionarias

La responsabilidad de parte todas las personas funcionarias queda claramente determinado en el apartado 1.5 de las Normas de Control Interno para el Sector Público, donde se indica que todos los funcionarios de la institución en sus puestos de trabajo deben de manera oportuna, efectiva y apegado a la legalidad realizar las acciones pertinentes y atender los requerimientos para la gestión de los componentes funcionales.

Es de vital importancia comprender el rol participativo de todas las personas funcionarias en la Municipalidad en las acciones para el diseño, implementación, operación y fortalecimiento del sistema de control interno, lo cual es cierto recae mayor responsabilidad en los jefes y titulares subordinados, no se exime a ninguna persona de su aporte con la vigilancia para el cumplimiento de las medidas requeridas para la mejora continua del Sistema de Control Interno.

- a) Realizar las labores asignadas de acuerdo con la normativa establecida considerando procedimientos e instrucciones de trabajo.

- b) Validar el cumplimiento de las acciones de forma correcta en sus funciones y en caso de detectar errores, establecer las medidas de corrección y divulgación a los involucrados o afectados.
- c) Utilizar de forma adecuada los activos asignados para la realización de sus labores en la Municipalidad.
- d) Cumplir con las acciones delegadas por parte del titular subordinado para el fortalecimiento del sistema de control.
- e) Trasladar de forma oportuna y correcta la información de las labores realizadas como parte de la rendición de cuentas ordinaria y por solicitud del nivel superior.
- f) Comunicar de manera formal y oportuna los riesgos que afecten el cumplimiento de las labores designadas.
- g) Participar en las capacitaciones, talleres, reuniones y otras formas de sensibilización convocadas.
- h) Aplicar la Autoevaluación del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos considerando los lineamientos comunicados.

5.2.6 Responsabilidades de la Auditoría Interna

En el caso de las responsabilidades de la Auditoría Interna se establecen en el artículo 22 denominado Competencias de la Ley General de Control Interno, las cuales para efectos del presente documento se destacan las siguientes:

- a) Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno en la Municipalidad, comunicar los resultados y proponer las medidas correctivas que sea pertinentes a los Jerarcas.

- b) Verificar que la administración activa aplique las medidas de control interno establecidas en la Ley General de Control Interno en los casos de contratación de servicios de apoyo con terceros.
- c) Examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos en los servicios de apoyo con terceros.

5.3 Actividades del Sistema de Control Interno

A continuación, se detallan las actividades para el establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del Sistema de Control Interno en la Municipalidad.

Tipo de Actividad	Detalle	Gestión del SCI
Mantenimiento de la Comisión de Control y Riesgos	Mantenimiento de la Comisión para la coordinación a nivel institucional de la Gestión de Control Interno.	Establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación.
Guía para el Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI (Marco Orientador)	Documento formal que incluye la Política, estrategias para el desarrollo del Sistema Específico de Valoración del Riesgos Institucional.	Establecimiento, Mantenimiento, perfeccionamiento, Evaluación.
Guía para la Gestión del SCI	Documento formal que incluye la metodología de la gestión del SCI, que incluye la estructura de organización, roles, responsabilidad y actividades.	Establecimiento, Mantenimiento, perfeccionamiento, Evaluación.
Aplicación de Valoración de Riesgos	Aplicación de matriz de valoración de riesgos con base en Directrices SEVRI emitidas por la CGR.	Mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación.
Aplicación de Autoevaluación del SCI	Aplicación de matriz de Autoevaluación del Sistema de Control Interno con base en los apartados de las Normas de Control Interno para el Sector Público emitidas por la CGR	Mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación.

Tipo de Actividad	Detalle	Gestión del SCI
Informe de valoración de riesgos institucional	Elaboración de informe con la consolidación de las matrices de riesgos aplicadas por los jerarcas y titulares subordinados.	Perfeccionamiento y evaluación.
Informe de Autoevaluación del SCI	Elaboración de informe con la consolidación de las matrices de autoevaluación del SCI aplicadas por las jefaturas y titulares subordinados.	Perfeccionamiento y evaluación.
Modelo de Madurez del SCI	Aplicación de la matriz de validación de la madurez a nivel municipal de los componentes funcionales.	Perfeccionamiento y evaluación.
Índice de Capacidad de Gestión	Aplicación de instrumentos de evaluación de componentes asociados al Sistema de Control Interno en coordinación con la Contraloría General de la República.	Perfeccionamiento y evaluación.
Traslado de informes a niveles superiores	Traslados de informes con resultados, planes de mejoras y estrategias de administración de riesgos a Alcaldía y Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.	Perfeccionamiento y evaluación.
Seguimiento a la ejecución de las acciones de mejora	Revisión del cumplimiento de la ejecución de las acciones propuestas en la aplicación de las matrices de Autoevaluación del SCI y la Valoración del Riesgo.	Perfeccionamiento y evaluación.
Sensibilización periódica a los funcionarios	Sensibilización periódica a todas las personas funcionarias de la Municipalidad.	Mantenimiento.

5.4 Líneas operativas del Sistema de Control Interno

Considerando el marco regulatorio para la gestión del Sistema de Control Interno, se establece a continuación las líneas operativas a ejecutar en la Municipalidad de Belén, considerando las acciones realizadas.

Acción específica	Detalle	Involucrados
Revisión de marco regulatorio aplicable a Autoevaluación del SCI y valoración de riesgos	Revisión y actualización del Marco Orientador del SEVRI, la Guía para la Gestión del Sistema de Control Interno y directrices internos en materia de control interno al menos una vez al año.	Jerarcas, Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.
Validación de instrumentos a aplicar en Autoevaluación del SCI y valoración de riesgos.	Revisión de la suficiencia de los instrumentos vinculado a cambios en normativa interna y externa en temas de control interno y riesgos y en caso de proceder realizar la actualización.	Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.
Establecimiento de lineamientos de aplicación de la Autoevaluación del SCI y valoración de riesgos.	Emisión de lineamientos específicos para la aplicación de los instrumentos, que incluya personal responsable de aplicar, cronograma de aplicación, sistema de información utilizado, cantidad mínima de planes y estrategias a realizar, fechas máximas para ejecución de acciones de ejecución, mecanismos de seguimiento de acciones y otros temas afines al proceso.	Jerarcas, Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.
Aplicación de Autoevaluación del Sistema de Control Interno y la Valoración de Riesgos.	Aplicación por parte de todos los titulares subordinados y otros responsables de procesos de la Municipalidad de acuerdo con los lineamientos de aplicación establecidos.	Jerarcas, Titulares subordinados y otros designados.
Recepción y revisión de información de instrumentos.	Recepción de instrumentos de Autoevaluación del SCI y Valoración de riesgos para validación de calidad de información y retroalimentación a involucrados.	Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.
Consolidación de información y emisión de informe.	Integración de información global para la elaboración del informe Integrado Municipal del Sistema de Control Interno y valoración de riesgos.	Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.

Acción específica	Detalle	Involucrados
Traslado a Jerarcas de Informe	Traslado a niveles superiores del Informe de resultados del Sistema de Control Interno y Gestión de Riesgos a Alcaldía y posteriormente a Concejo Municipal para conocimiento formal.	Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.
Acciones de seguimiento de planes y estrategias.	Seguimiento continuo de la ejecución de las acciones a realizar durante el año de las estrategias y planes establecidos por los titulares subordinados y responsables para validar el cumplimiento.	Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno, Jerarcas, Titulares subordinados y otros designados.
Informe de cierre de acciones ejecutadas	Rendición de cuentas de la ejecución de planes y estrategias desarrolladas durante el año, para definir acciones específicas de mejora para los lineamientos del nuevo proceso a realizar.	Jerarcas, Titulares Subordinados, Coordinación de Control Interno, y Comisión de Control Interno.

6. Glosario

Para efectos de conceptos y definiciones se refiere al documento oficial "Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) el cual se puede acceder mediante el siguiente enlace en Sinalevi (Sistema Costarricense de Información Jurídica): [Normas de Control Interno](#), en el anexo 1. Glosario.

7. Sanciones

Sin perjuicio de las acciones y la aplicación de las sanciones establecidas por la Ley General de Control interno N°8292, incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, los funcionarios que incumplan los deberes asignados en materia del fortalecimiento del sistema de control interno; asimismo quienes con sus acciones u omisiones lo debiliten u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo. Ello de conformidad con lo establecido en el Capítulo V. de la citada Ley.

8. Versión y aprobaciones

Las revisiones del presente documento deberán realizarse una vez al año, para ello será responsabilidad de la coordinación de Control Interno y la Comisión de Control Interno proponer reformas o actualizaciones, y remitirlo a la Alcaldía y Concejo Municipal para su aprobación, dicho órgano se reserva el derecho de aceptar o rechazar las modificaciones realizadas, de lo cual deberá quedar evidencia y ser informado a los diferentes sujetos interesados internos.

Versión:

Nº	Fecha	Descripción Versión / Cambios
01	27/04/2023	Elaboración Guía para la Gestión del Sistema de Control Interno

Aprobaciones:

Fecha	Acuerdo	Concejo Municipal

Elaborado por	Fecha	Firma
MBA. Jonathan Cedeño Caballero Consultor  STRATEGOS	27/04/2023	

Revisado por	Fecha	Firma
Ing. Andrea Ventura Arias Consultora  STRATEGOS	27/04/2023	