



STRATEGOS

Estrategas en la gestión empresarial.

INFORME DEL MODELO DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO AÑO 2024



JUNIO, 2024



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
4.	Implementación de mejoras	10

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 Belén, 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 20 atributos.

Cada atributo se evalúa mediante cinco descripciones del estado, 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.

Con base en los resultados recopilados en los instrumentos aplicados en las sesiones de trabajo en el mes de mayo y análisis de los consultores de la empresa consultora STRATEGOS, se procede a realizar el llenado del instrumento, que sirva a los jefes, y los miembros de la Comisión de Control Interno como información general del cumplimiento del Sistema de Control Interno.

Se evaluaron los 20 atributos con un resultado del índice de madurez del Sistema del Control Interno de 55, que es equivalente de acuerdo con la escala al grado de avance **COMPETENTE**, que se alcanza cuando se ha formalizado la gestión del control e incorporando a todas las personas funcionarias.

Para el presente año se mantiene en el mismo nivel con respecto al año anterior, por mantener debilidades en temas de seguimiento, formalización de la ética, ausencias de procedimientos actualizadas en todas las unidades y productos pendientes de actualización y aprobación en temas de estructura organizativa.

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 cuál 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 obtenidos más relevantes, para mayor detalle, consultar archivo disponible en acceso: [Modelo Madurez Belén 2024 actualizada.xlsx](#)

Considerando los resultados obtenidos de la consolidación de datos de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno por parte de los 46 responsables que aplicaron el instrumento, se muestran en el siguiente gráfico el resultado obtenido en las variables afines a los componentes funcionales:

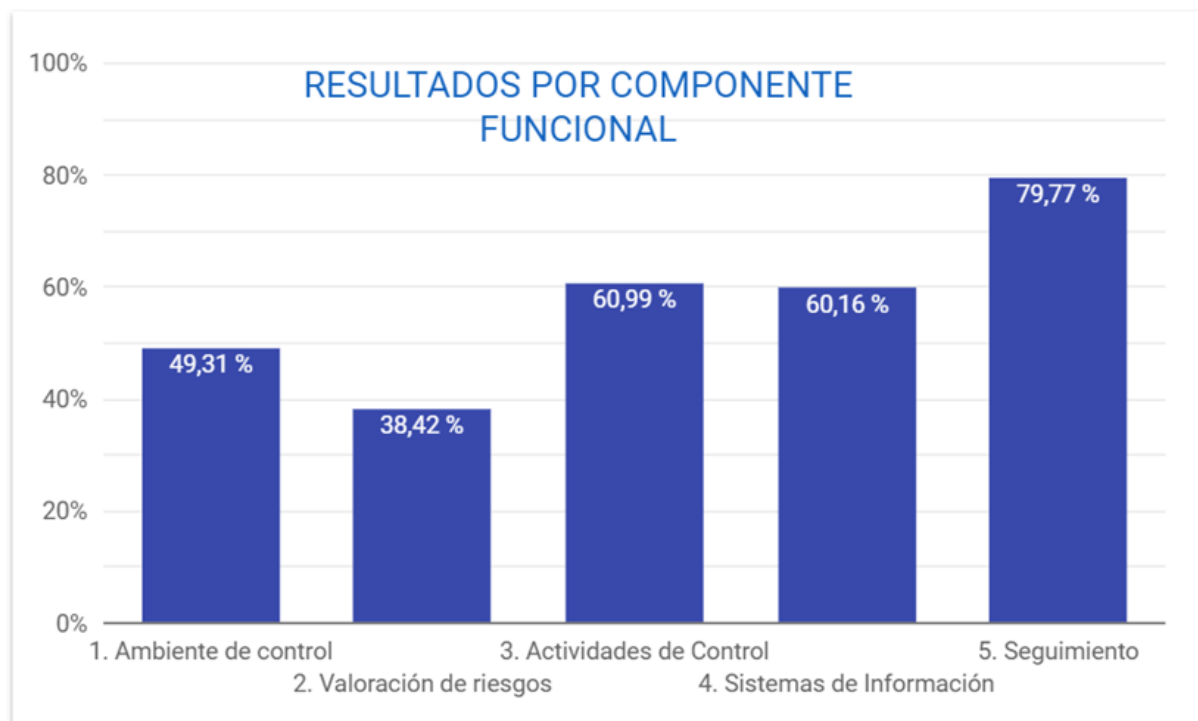


Gráfico 1 Resultados de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno por componentes funcional, año 2024. Fuente: Consolidación de datos Herramientas aplicadas.

En la siguiente gráfica, se obtiene de la vinculación de las 59 preguntas del cuestionario de Autoevaluación del Sistema de Control Interno, los siguientes resultados los ítems evaluados en el Modelo de Madurez:

Enunciados evaluados Modelo Madur...	Nota	Asume	Atiende	No aplica
1.1 - Compromiso	75,29 %	114	18	14
1.2 - Ética	21,20 %	113	32	0
1.3 - Personal	47,41 %	122	47	25
1.4 - Estructura	57,65 %	58	14	14
2.3 - Funcionamiento del SEVRI	31,76 %	51	7	7
3.2 - Alcance de las actividades de control	63,49 %	165	24	93
3.3 - Formalidad de las actividades de control	64,13 %	23	10	0
3.4 - Aplicación de las actividades de control	68,72 %	261	58	301
4.1 - Alcance de los sistemas de información	73,81 %	19	3	8
4.2 - Calidad de la información	-	29	5	-
4.3 - Calidad de la información	-	24	8	-
4.4 - Control de los sistemas de información	53,49 %	86	28	12

Tabla 1 Resultados por ítem evaluado Modelo de Madurez. Fuente: Consolidación de datos Herramientas aplicadas.

Para visualizar los resultados de forma más detallada, utilizar el panel de control que complementa el presente informe.

Es importante aclarar que no todos los enunciados se evalúan en la Autoevaluación del Sistema de Control Interno por parte de los responsables, debido a que el enfoque de las siguientes variables es identificado, analizado y tratado por parte de los miembros de la Comisión de Control Interno.

- 2.1 - Marco orientador
- 2.2 - Herramienta para administración de la información
- 2.4 - Documentación y comunicación
- 3.1 - Características de las actividades de control (Evaluado de forma integral en las 59 preguntas)
- 4.2 - Calidad de la información
- 4.3 - Calidad de la comunicación

- 5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI
- 5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI
- 5.3 - Alcance del seguimiento del SCI
- 5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema

Por lo anterior, existe un análisis de los resultados de las 46 herramientas, más una visión integral de parte de los integrantes de la Comisión de Control Interno. Se debe aclarar que los resultados recopilados en las Herramientas individuales aplicadas por los titulares subordinados son solamente de referencia, para obtener un criterio adicional, no obstante el instrumento del Modelo de Madurez establece los diferentes requerimientos para ubicarse en un nivel de madurez específico.

Con los resultados obtenidos en los componentes funcionales aplicados por los titulares subordinados y otros encargados se utiliza de referencia para la evaluación del Índice de madurez del Sistema de Control Interno 2024 comparado con los resultados del año 2023 en la Municipalidad de Belén, que se muestra en la siguiente gráfica:

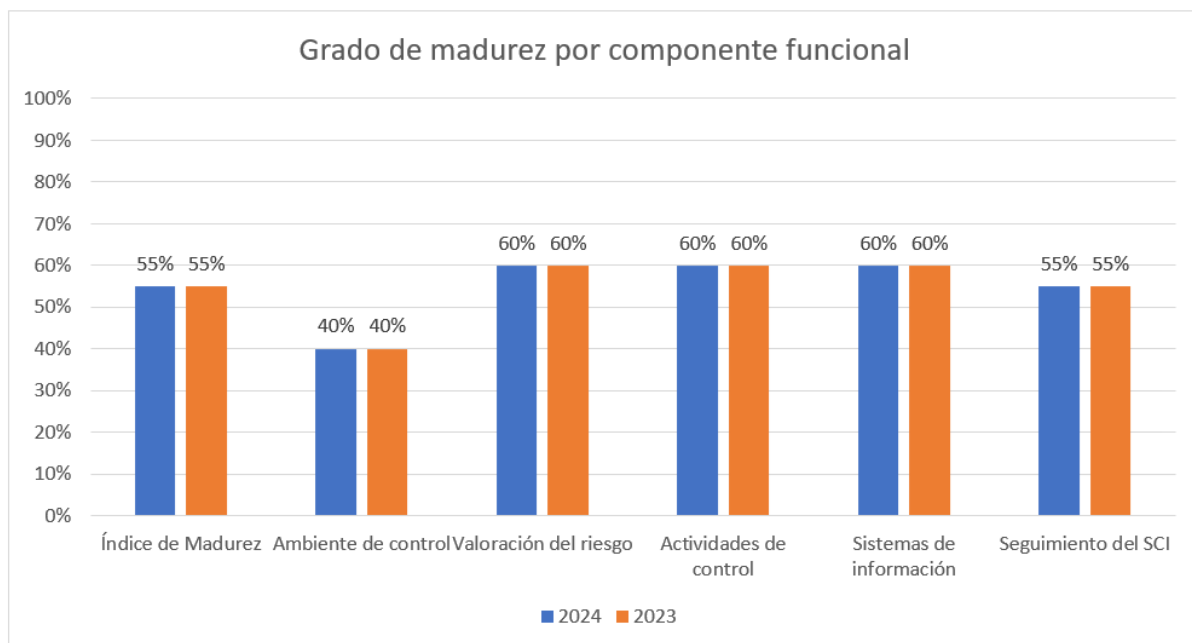


Gráfico 2 Resultados de componentes funcionales. Fuente: Modelo de Madurez, CGR.

Considerando los resultados de los componentes funcionales se realiza el cálculo del promedio con una nota de 55, equivalente al nivel de madurez **COMPETENTE**, el se mantiene respecto al año anterior.

4. Implementación de mejoras

La aplicación del modelo de madurez por parte de la Comisión de Control Interno tiene como fin integrar los esfuerzos de todas las unidades con la aplicación de instrumentos de control interno y riesgos, la aplicación de los riesgos estratégicos agregando una visión transversal y estratégica para la implementación de acciones que desarrollen las buenas prácticas en la Municipalidad de forma más eficiente y eficaz.

En lo que respecta a las actividades de control y gestión de riesgos, se cuenta con la aplicación del ejercicio por parte de todos los procesos, lo cual genera 288 acciones para la mejora e incorporación de controles y estrategias para la administración de 254 eventos atendidos en este período.

Por lo anterior se propone para el desarrollo de acciones los siguientes apartados:

Componente funcional	Acciones para desarrollar
Ambiente de Control	- Acciones para sensibilización a todo el personal con el insumo del Manual de Inducción, considerando todos los puntos más relevantes en la organización. - Fortalecimiento de la normativa asociada a gestión de recursos humanos: manual de organización y funcionamiento.
Valoración de Riesgos	- Vigilancia y monitoreo de las estrategias de riesgos (preventivas y contingenciales) propuestas por las 46 unidades, mediante el sistema integrado de seguimiento que atenderá 288 estrategias. - Gestión de Herramientas de Riesgos Estratégicos aplicada por la Alcaldía Municipal, que establecerá acciones transversales a implementar para la minimización de riesgos.

Componente funcional	Acciones para desarrollar
Actividades de Control	- Seguimiento de las acciones propuestas del contexto interno (288 acciones para mejora de controles internos) - Levantamiento y actualización de procedimientos municipales, que incluya la formalización de las actividades de control.
Sistemas de Información:	- Dar seguimiento de la implementación de la gobernanza en Tecnología de Información de acuerdo con lo establecido por el MICITT.
Seguimiento	- Monitoreo de los planes de mejora y gestión de riesgos (288 en total) mediante el panel de control en tiempo real y recordatorios programados a los responsables de proceso, - Validaciones en unidades considerando resultados obtenidos y evidencia documental de las estrategias a realizar durante el período junio 2024 a abril 2025.

Tabla 2 Acciones a desarrollar Modelo de Madurez. Fuente: Aplicación Modelo de Madurez CGR 2024.

Elaborado por	Fecha	Firma
MBA. Jonathan Cedeño Caballero	29/06/2024	

Revisado por	Fecha	Firma
Ing. Andrea Ventura Arias	29/06/2024	