

Sistema
Componentes



Control Interno

curso virtual
Contraloría General de la República

SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Componente 5



SEGUIMIENTO DEL S.C.I.

- Contenido -

1. Concepto

2. Principios fundamentales del seguimiento efectivo

3. Métodos para llevar a cabo el seguimiento

4. Beneficios del seguimiento efectivo

5. Marco regulatorio

6. Responsabilidades

Anexo – Regulaciones sobre seguimiento del SCI incluidas en las “Normas de control interno para el sector público”

Concepto

El seguimiento del sistema de control interno es el quinto componente de dicho sistema. El artículo 17 de la Ley General de Control Interno (LGCI) lo define como *las actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno, a lo largo del tiempo; asimismo, para asegurar que los hallazgos de la auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud.*

El concepto transcrito es congruente con el que recoge en el numeral 6.1 de las NCI. Respecto de él, conviene destacar los siguientes aspectos:

- El seguimiento comprende una serie de **actividades**, las cuales pueden ser **continuas** o **periódicas**. En ese sentido, es preciso aclarar que el seguimiento continuo se refiere a actividades corrientes que comprenden controles regulares así como tareas que las personas realizan en el cumplimiento de sus funciones; de conformidad con el numeral 6.3 de las NCI, estas actividades se realizan durante el curso normal de las operaciones, para comprobar que se estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos y ordenadas por el jerarca y los titulares subordinados, según corresponda. Por su parte, las evaluaciones periódicas se realizan con un alcance y una frecuencia que se determinan, principalmente, en función de la valoración de los riesgos y de la eficacia de los procesos de seguimiento continuo; de conformidad con el artículo 18 de la LGCI, éstas deben realizarse al menos una vez al año, en la forma de la **autoevaluación anual del SCI** que allí se establece; asimismo, el numeral 6.3 de las NCI mencionado, indica que deben orientarse a verificar

el cumplimiento¹, la validez² y la suficiencia³ del SCI.

- El seguimiento se orienta a **valorar la calidad del SCI**, para asegurar razonablemente que funcione eficiente y eficazmente, y que realmente sea una herramienta efectiva de gestión para el logro de los objetivos organizacionales. El SCI no puede ser estático, pues tanto las instituciones como las circunstancias con base en las cuáles se configuró el SCI pueden cambiar con el tiempo, por lo que dicho sistema debe evolucionar para ajustarse a esos cambios y para que continúe brindando a la institución la capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias.

- Los **resultados del seguimiento deben traducirse en mejoras al SCI**. En efecto, las deficiencias del sistema de control interno que se determinen a partir de las diferentes actividades de seguimiento deben ponerse en conocimiento del jerarca y los titulares subordinados para que se proceda a tomar las medidas tendentes a su corrección. Por consiguiente, los resultados del seguimiento —y particularmente los de la autoevaluación anual del SCI— deben dar lugar a un plan de mejoras que identifique las acciones que se emprenderán, los responsables de su ejecución, el plazo en que se realizarán,

¹ Condición del SCI según la cual el sistema en funcionamiento se está aplicando tal como está establecido y diseñado.

² Condición del SCI según la cual éste ha sido diseñado para que la organización cumpla con los objetivos institucionales de largo, mediano y corto plazos, así como con el bloque de legalidad que le aplica. Ello conlleva la aplicabilidad y congruencia del SCI, según se establece en el artículo 7 de la LGCI y se explica en el numeral 1.3 de las NCI.

³ Condición del SCI según el cual éste no contiene controles excesivos ni carece de los necesarios para su funcionamiento eficiente. Se relaciona con las características de completitud, razonabilidad e integridad del SCI establecidas en el artículo 7 de la LGCI y desarrolladas en el numeral 1.3 de las NCI.

los recursos que se aplicarán, así como otros aspectos y criterios que permitan verificar el avance en la implementación de ese plan de mejoras.

- El seguimiento también debe asegurar razonablemente que los **hallazgos de diferentes revisiones** efectuadas por la auditoría interna, la auditoría externa, la Contraloría General de la República y otras instancias con competencia se atiendan con prontitud, a fin de que ellas también se conviertan en mejoras al SCI y a la gestión institucional.
- El seguimiento, de igual modo que el SCI en su generalidad, es diseñado, ejecutado y operado por **personas** que evalúan la manera en que se han diseñado los controles, su funcionamiento y el modo en que se adoptan las medidas para fortalecer el sistema a partir de los resultados del seguimiento. Las personas que lleven a cabo el seguimiento deben ser funcionarios del nivel competente, a fin de maximizar la seguridad de que éste se ejecute sistemática y profesionalmente por individuos capaces de aportar mejoras sustantivas al SCI y, eventualmente, tengan la autoridad para propiciar que éstas sean ejecutadas. Es destacable, sobre este particular, la participación del jerarca y los titulares subordinados, los cuales deben asumir el liderazgo para el funcionamiento de este componente. En ese sentido, el numeral 6.2 de las NCI requiere que estas autoridades definan las estrategias y los mecanismos necesarios para el efectivo funcionamiento del seguimiento, incluyendo canales de comunicación formales para que las deficiencias y desviaciones del SCI se comuniquen oportunamente a las autoridades competentes para emprender las acciones correctivas necesarias. Igualmente, esa misma norma requiere que esas estrategias y mecanismos sean “congruentes e integradas a las gestiones relacionadas con la operación, mantenimiento y perfeccionamiento del SCI, ser de conocimiento de todos los funcionarios, estar disponibles para su consulta y ser revisadas y actualizadas periódicamente”; de este modo se logra, respectivamente, que el monitoreo se vea como parte integrante de la gestión institucional, que los funcionarios que deban aplicar los controles y ejercer un seguimiento continuo conozcan sus responsabilidades al efecto, y que se dé el dinamismo que necesariamente debe presentar el componente de seguimiento, como parte del SCI, para que continúe siendo efectivo.

PREGUNTAS DE REPASO

¿Cómo define la LGCI el seguimiento?

¿Cuáles son los dos tipos de seguimiento que se identifican en la normativa?

¿Cuál es el tipo de seguimiento periódico que identifica la LGCI?

¿Por qué es importante que se elabore un plan de mejora con base en los resultados del seguimiento del SCI?

Principios fundamentales del seguimiento efectivo

De conformidad con la "Guía sobre monitoreo de los sistemas de control interno"⁴ emitida por la Comisión COSO en el año 2009, existen dos principios fundamentales para que el seguimiento en una institución sea efectivo:

- El monitoreo continuo ("*ongoing*") y las evaluaciones separadas permiten al jerarca y a los titulares subordinados determinar si los otros componentes del control interno continúan funcionando a través del tiempo.
- La identificación de las deficiencias de control interno y su comunicación a quienes tienen la responsabilidad de tomar acciones correctivas. Tanto la identificación de las deficiencias como su comunicación y la toma de acciones correctivas deben darse oportunamente.

⁴ Comitee of Sponsoring Organizations of the Threadway Commission. **Guidance on Monitoring Internal Control Systems**. AICPA, Durham, NC, 2009.

Estos principios se alcanzan a través de un seguimiento basado en tres elementos fundamentales:



En relación con cada uno de esos elementos, debe considerarse lo siguiente:

a. El establecimiento de los fundamentos requiere que, en la institución, estén presentes las siguientes situaciones:

- *El apoyo de las autoridades superiores*, ya que al igual que para los demás componentes del SCI, el éxito de la aplicación y del desarrollo del monitoreo depende de la seriedad con que el jerarca y los titulares subordinados lo asuman. Sobre este particular, es destacable la disposición 6.2 de las NCI que se comenta en el punto 1 de este documento, según la cual el jerarca y los titulares subordinados deben establecer las estrategias y los mecanismos pertinentes para el buen funcionamiento del monitoreo.
- Una *estructura organizacional* efectiva, que asigne funciones de vigilancia a las personas con capacidades adecuadas, con objetividad y con autoridad.

- Un SCI existente en la institución, que sirva como punto de partida (o "*línea de base*") para que la vigilancia y las evaluaciones independientes pueden llevarse a la práctica.
- b. Los procedimientos de seguimiento deben diseñarse y ejecutarse para que funcionen con base en información competente sobre el funcionamiento de los controles claves que administran los riesgos relevantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- c. La evaluación y la comunicación de los resultados del seguimiento, incluyendo la evaluación de la gravedad de las deficiencias detectadas y la presentación de informes de los resultados del seguimiento al personal pertinente para la acción oportuna y el seguimiento en caso necesario, debe darse oportunamente. Igualmente, cuando corresponda, deben conducir a la elaboración de planes de mejora para que tales deficiencias sean corregidas oportunamente.

PREGUNTAS DE REPASO

¿Cuáles son los dos principios fundamentales de un seguimiento efectivo, según la "Guía sobre seguimiento" de la Comisión COSO?

¿En qué consisten los tres elementos que, según esa guía, propician el logro de esos principios fundamentales?

Métodos para llevar a cabo el seguimiento

Las instituciones pueden seleccionar una amplia variedad de procedimientos de seguimiento que se clasificarían en las categorías de seguimiento continuo y periódico señaladas en el punto 1 de este documento. Sin pretender brindar una lista exhaustiva, los siguientes son ejemplos de esas posibilidades:

- Evaluaciones periódicas y pruebas de controles efectuadas por el auditor interno, las que se llevan a según el criterio del auditor interno, con base en su plan de trabajo, y sin que puedan suplantar las obligaciones de la administración activa sobre el particular.
- Programas de seguimiento continuo integrados en los sistemas de información y, en general, en el procesamiento de las actividades normales.
- Análisis y monitoreo de medidas e indicadores que contribuyan a identificar anomalías que señalen eventuales fallas de control.
- Valoraciones del jerarca y los titulares subordinados para determinar si las políticas de seguimiento por ellos prescritas son observadas en toda la institución.

PREGUNTAS DE REPASO

Mencione algunos ejemplos de posibles acciones que pueden llevar a cabo las instituciones para ejecutar el seguimiento del SCI. Procure agregar al menos dos ejemplos más a los mencionados en los párrafos precedentes.

Beneficios del seguimiento efectivo

Desde la promulgación de la LGCI en el 2002, las instituciones en general han procurado mejorar la calidad de sus controles internos, lo que ha conllevado inversiones y esfuerzos de otra naturaleza. Las razones de ello tienen que ver no sólo con la obligación de observar la normativa sobre el particular, sino también con la convicción de que un SCI eficaz ayuda a asegurar razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales, la cual se ha ido cimentando paulatinamente cimentada en las diversas entidades, y en algunas de manera más apreciable.

Un seguimiento efectivo puede llevar a eficiencias organizacionales y a reducir los costos asociados con la información sobre el control interno, porque los problemas están identificados y tratados de una manera proactiva. Asimismo, cuando el monitoreo es diseñado e implantado eficiente y eficazmente, las instituciones se benefician porque están más capacitadas para:

- Identificar y corregir oportunamente los problemas de control interno.
- Producir información más segura y confiable para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- Preparar, cuando corresponda, estados financieros confiables y oportunos.

PREGUNTAS DE REPASO

¿Qué situaciones han motivado las acciones institucionales para mejorar los SCI en la administración pública costarricense?

¿El avance en materia de seguimiento, y en general en lo atinente al SCI, ha sido uniforme en las instituciones? Si no es así, ¿a qué lo podría atribuirse esta situación?

¿Qué ventajas podría agregar usted a la lista de beneficios potenciales del seguimiento señalados en la lectura,?

Marco regulatorio

La *Ley General de Control Interno* (LGCI) y las *Normas de control interno para el sector público* (NCI) contienen las regulaciones fundamentales en materia de seguimiento para el sector público costarricense.

La LGCI incluye, en su artículo 17, el concepto de seguimiento que se presenta en el numeral 1 del presente documento; asimismo, ese artículo establece los deberes del jerarca y los titulares subordinados con respecto a este componente, en los siguientes términos:

Deberes del jerarca y los titulares subordinados con respecto al seguimiento según el artículo 17 de la Ley General de Control Interno

“[...] En cuanto al seguimiento del sistema de control interno, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, los siguientes:

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

Por su parte, las NCI contienen seis normas y dos subnormas sobre el particular, de conformidad con la siguiente estructura:

Regulaciones sobre el componente ambiente de control en las “Normas de control interno para el sector público”	
6.1.	Seguimiento del SCI
6.2.	Orientaciones para el seguimiento del SCI
6.3.	Actividades de seguimiento del SCI
6.3.1.	<i>Seguimiento continuo del SCI</i>
6.3.2.	<i>Autoevaluación periódica del SCI</i>
6.4.	<i>Acciones para el fortalecimiento del SCI</i>
6.5.	Contratación de auditorías externas
6.6.	Seguimiento del SCI en instituciones de menor tamaño

El detalle de estas normas y subnormas se incluye en el anexo de este documento.

PREGUNTAS DE REPASO

¿Cuáles son los dos documentos normativos fundamentales en materia de seguimiento del SCI para las instituciones públicas costarricenses?

Mencione los tres principales deberes que competen al jerarca y los titulares subordinados con respecto del seguimiento.

¿Considera usted que la observancia de las NCI garantiza el cumplimiento de las obligaciones institucionales en lo atinente al seguimiento del SCI? ¿Por qué?

Responsabilidades

De acuerdo con las regulaciones relacionadas con al ámbito de responsabilidades para el seguimiento, dentro de una institución cada participante tiene una responsabilidad distintiva, según se comenta seguidamente:

- La administración activa en general debe tomar las medidas pertinentes para que anualmente se realice la autoevaluación del SCI y se cumpla con las estrategias y mecanismos establecidos para el efectivo funcionamiento del seguimiento del SCI.
- El jerarca y los titulares subordinados deben establecer estrategias y mecanismos para el efectivo funcionamiento del componente de seguimiento del SCI. Estos elementos deben permitir la detección oportuna de deficiencias y desviaciones del SCI, y que quienes las detecten informen con prontitud a la autoridad competente con el propósito de emprender las acciones preventivas o correctivas pertinentes, de acuerdo con la importancia y con los riesgos asociados. Para lograr esto es muy importante sensibilizar a los funcionarios sobre la relevancia de su papel para la eficacia del seguimiento que debe darse al SCI, así como sobre su responsabilidad de informar al jerarca y los titulares subordinados, según corresponda, las desviaciones en su efectividad.
- Cada funcionario de la institución, en su condición de servidor público, tiene la responsabilidad de observar regulaciones emitidas por el jerarca para la detección y corrección de las desviaciones y deficiencias del SCI, así como brindar la colaboración que se le requiera cuando se efectúen actividades de seguimiento periódico.
- La auditoría interna debe velar porque se cumpla con las actividades de seguimiento en procura de que en todo momento se valore el SCI y se tomen las medidas necesarias para la detección oportuna de las desviaciones. Debe tenerse presente, en todos los casos, hasta dónde puede llegar la acción del auditor interno en estos esfuerzos, procurando siempre no incurrir en actuaciones de coadministración u otras que puedan limitar o comprometer la independencia y objetividad de la actividad.

PREGUNTAS DE REPASO

¿Cuál es la responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados con respecto seguimiento?

¿Cuál es la responsabilidad de cada funcionario de la institución con respecto al seguimiento?

¿Qué papel corresponde a la auditoría interna en relación con el seguimiento?

Anexo

Regulaciones sobre seguimiento del SCI incluidas en el capítulo VI de las “Normas de control interno para el sector público”

- 6.1 **Seguimiento del SCI** El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo, así como para asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.
- 6.2 **Orientaciones para el seguimiento del SCI** El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir las estrategias y los mecanismos necesarios para el efectivo funcionamiento del componente de seguimiento del SCI. Dichas orientaciones deben ser congruentes y estar integradas a las gestiones relacionadas con la operación, mantenimiento y perfeccionamiento del SCI, ser de conocimiento de todos los funcionarios, estar disponibles para su consulta y ser revisadas y actualizadas periódicamente.
- Como parte de tales orientaciones, entre otros, se deben establecer formalmente, mecanismos y canales de comunicación que permitan la detección oportuna de deficiencias y desviaciones del SCI, y que quienes las detecten informen con prontitud a la autoridad competente para emprender las acciones preventivas o correctivas que procedan, de acuerdo con la importancia y riesgos asociados.
- 6.3 **Actividades de seguimiento del SCI** Las actividades de seguimiento del SCI, deben incluir:
- a) La comprobación durante el curso normal de las operaciones, de que se estén cumpliendo las actividades de control incorporadas en los procesos y ordenadas por la jerarquía correspondiente.
 - b) Autoevaluaciones periódicas en las que se verifiquen el cumplimiento, validez y suficiencia del SCI.

6.3.1 Seguimiento continuo del SCI

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

6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer la realización, por lo menos una vez al año, de una autoevaluación del SCI, que permita identificar oportunidades de mejora del sistema, así como detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos.

Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica, deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma 6.2. En todo caso, se debe procurar que sea ejecutada sistemáticamente y que sus resultados se comuniquen a las instancias idóneas para la correspondiente toma de acciones y seguimiento de implementación.

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.

6.4 Acciones para el fortalecimiento del SCI

Cuando el funcionario competente detecte alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno, o sea informado de ella, debe emprender oportunamente las acciones preventivas o correctivas pertinentes para fortalecer el SCI, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales. Así también, debe verificar de manera sistemática los avances y logros en la implementación de las acciones adoptadas como producto del seguimiento del SCI.

En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control y fiscalización, la instancia a la cual éstas son dirigidas debe emprender de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos.

6.5 Contratación de auditorías externas

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias y con fundamento en las necesidades, posibilidades y características de la institución y los riesgos que enfrenta, deben contratar auditorías externas que lleven a cabo evaluaciones con base en

las cuales se establezca la calidad de la información recopilada, procesada y comunicada, así como sobre la validez, suficiencia y cumplimiento del SCI. A los

efectos, deben evitar duplicidades, interferencias o menoscabo de la actividad de auditoría interna, en aras del uso eficiente de los recursos institucionales.

6.6 Seguimiento del SCI en instituciones de menor tamaño

El jerarca y los titulares subordinados de las instituciones de menor tamaño, según sus competencias, deben vigilar que las políticas, los procedimientos y los mecanismos establecidos sean aplicados por todos los funcionarios en la gestión diaria, instaurar la práctica anual de autoevaluar el estado del SCI institucional y tomar las acciones pertinentes para su fortalecimiento, y atender con la debida oportunidad las recomendaciones, observaciones y disposiciones que emitan los órganos de control y fiscalización.

Créditos

Segunda Edición © 2011

Lección 3 – Tema 6: Seguimiento del Sistema de Control Interno Componente 5

Curso Virtual “Control Interno”

En la elaboración de este objeto de aprendizaje participaron los siguientes funcionarios de la Contraloría General de la República:

**Grace Madrigal Castro,
Jorge Suárez Esquivel**

Expertos de contenidos

División de Fiscalización Operativa y Evaluativa



El contenido de este curso es propiedad de la Contraloría General de la República, la cual se reserva para sí la explotación del mismo y la posibilidad de permitir su uso por parte de terceros.
