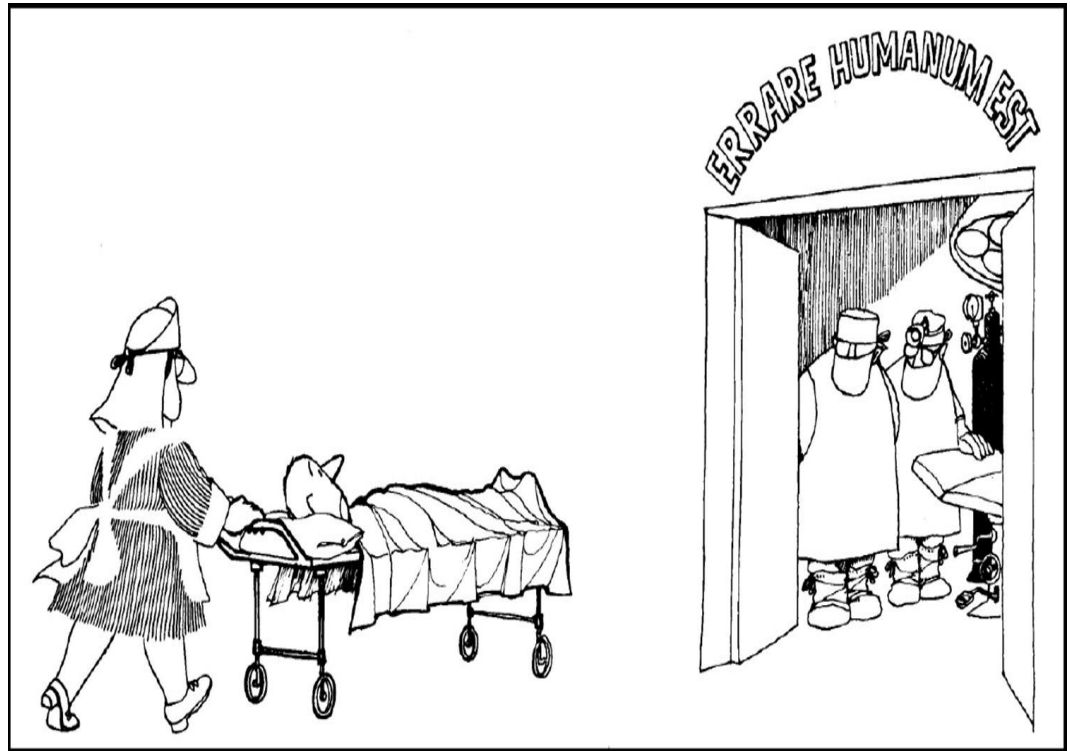


Control Interno Institucional



MBA. Solange Pérez Montero

COSO- CONTROL INTERNO MARCO INTEGRADO

Coso: Corresponde a las siglas en inglés del comité DE Organizadores y Patrocinadores de la Comisión Treadway, organismos que en conjunto emitieron el informe con recomendaciones referentes al control interno que lleva su nombre.

Origen: Estados Unidos, 1985, se forma una comisión patrocinada diversas instituciones, con el objetivo de identificar las causas de la presentación de información financiera en forma fraudulenta o falsificada y emitir.

En 1987 emite un informe que contenía una serie de recomendaciones en relación al control interno de cualquier empresa u organización.

La comisión Treadway, debatió durante más de cinco años y finalmente en 1992, se emite el informe COSO, el cual tuvo gran aceptación y difusión en gran parte debido a la diversidad y autoridad que posee el grupo que se hizo cargo de la elaboración de éste.

- COSO : Control Interno - Marco Conceptual Integrado



COSO – MARCO INTEGRADO

Proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un **grado de seguridad razonable** en cuanto a la **consecución de objetivos**, en una o más de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia en las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de leyes, normas y políticas que sean aplicables.



PRINCIPALES ESCANDALOS FINANCIEROS

EMPRESA	ACTIVIDAD	PERIODO	HECHO CONTABLE
<i>MERCK</i>	Productos farmacéuticos y químicos	1999-2002	Registrar 14,000 millones de dólares de ingreso provenientes de facturación su filial de seguro de medicamento que nunca se recaudaron por la subsidiaria
<i>ADELPHIA COMMUNICATIONS CORPORATION</i>	Televisión por cable	2002	Ocultar 2,300 millones de dólares en deudas a favor de accionistas.
<i>BBVA</i>	Empresa financiera	1999-2002	Revelar existencia de fondos como depósito a plazo de personal del BBVA en Islas Jersey no reconocidos como ingresos del banco por 3, 489 millones de pesetas españolas.
<i>PARMALAT</i>	Alimentos	1990-2003	Manipular información por 4,900 Millones de dólares de activos inexistentes balanceados con igual suma de recursos obtenidos con créditos bancarios, obligaciones y fondos propios
<i>WORLD COM</i>	Telecomunicaciones	2001 y 1er trimestre 2002	Registrar como inversiones de capital 3,800 millones de dólares (proyecto de comunicaciones para Internet, telefonía a larga distancia acceso a redes.
<i>TYCO INTERNACIONAL</i>	Sistemas de seguridad, conexiones electrónicas y otros	2002	Robo y fraude por 400 millones de dólares con valores bursátiles y dinero obtenido por servicios no prestados
<i>ENRON</i>	Energía, gas y agua	2002	Registrar ingresos ficticios por más de 600 millones de dólares.

Fuente: REVISTA ELECTRÓNICA EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO N° 03 Edición Julio-Diciembre 2005

Origen del estudio del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

COSO II - ERM: Marco de Gestión Integral de Riesgo (Enterprise Risk Management)

COSO I: Control Interno - Marco Conceptual Integrado



COSO ERM

MARCO INTEGRAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

“Desarrollar una estructura conceptualmente sólida que provea principios integrados, terminología común y orientación práctica para la implementación de *una gestión integral de riesgos*”.



COSO ERM

MARCO INTEGRAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

La gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan la creación de valor.

Afirmar que la gestión de riesgos corporativos en una entidad es “eficaz” es un juicio resultante de la evaluación de sí los ocho componentes están presentes y funcionan de modo eficaz.

Definición: “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por le consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos”.

COSO ERM

MARCO INTEGRAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

ELEMENTOS CLAVES DE CADA COMPONENTE:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de acontecimientos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

DIFERENCIAS COSO – COSO ERM

1. El control interno está inmerso en la gestión de riesgos corporativos y forma parte integral de ella.
2. El Control Interno – Marco Integrado tiene tres categorías de objetivos (operaciones, información financiera y cumplimiento; el COSO ERM incluye objetivos estratégicos.

1. COSO – ERM introduce los siguientes conceptos:
 - *Riesgo aceptado*: nivel de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en la realización de su misión/visión.
 - *Tolerancia al Riesgo*: niveles de variación aceptables en relación al logro de los objetivos.
2. El COSO ERM expande el componente de “evaluación de riesgos” del Control Interno – Marco integrado, en cuatro componentes:
 - Establecimiento de objetivos (requisito previo para el control interno).
 - Identificación de eventos.
 - Evaluación de Riesgos.
 - Respuesta al riesgo.
3. El COSO ERM introduce el concepto de “Perspectiva de Cartera”.

DIFERENCIAS COSO – COSO ERM

COMPONENTES:

- **Ambiente Interno:**

- COSO – ERM incluye la norma de «*Filosofía de gestión de riesgos en una entidad*», la cual es definida como el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan como la entidad maneja sus riesgos, refleja sus valores e impacta en la cultura RIESGO ACEPTADO.



- Amplía el concepto del COSO –Marco Normativo, en cuanto señala que no solo basta con que el consejo de administración, esté conformado con por lo menos dos miembros independientes, señalando que para que la gestión de riesgos corporativos sea eficaz, se requiere una MAYORÍA de miembros externos e independientes.

DIFERENCIAS COSO – COSO ERM

2. Identificación de Eventos:

- COSO - Marco de Referencia plantea el concepto de evento potenciales (incidente emanado de fuentes internas o externas que afecta la consecución de objetivos).
- COSO – ERM implica la identificación de eventos potenciales, usando una combinación de técnicas que contemplan tanto el pasado como las tendencias emergentes, y que los provoca.

3. Evaluación de Riesgos:

- COSO –ERM sugiere mirar la evaluación de riesgos de manera más afinada.
- Considera riesgos inherente o residuales, los cuales deben ser expresados en la misma unidad de medida que los objetivos a los que se refieren.
- Define el concepto de «Riesgos Interrelacionados» - aquellos en los que un solo evento crea múltiples riesgos – Perspectiva de Cartera de Riesgos.

DIFERENCIAS COSO – COSO ERM

4. Respuesta al Riesgo:

- COSO – ERM : la dirección, luego de considerar el riesgo individual o de grupo, contempla su efecto agregado en toda la entidad (Cartera de Riesgos).

5. Actividades de Control:

- COSO – ERM plantea que una misma actividad de control sirve de respuesta a varios riesgos (Riesgos Interrelacionados).

6. Información y Comunicación:

- COSO – ERM destaca la consideración de datos derivados de eventos pasados y presentes, y datos potenciales futuros.



ENFOQUES MODERNOS SCI – MARCO INTEGRADO 2013

Entorno de Control

1. Explica el compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Establece responsabilidad de supervisión
3. Establece la estructura, la autoridad y la responsabilidad
4. Demuestra compromiso con la calidad y la competencia
5. Impone la rendición de cuentas

Evaluación de Riesgo

6. Especifica objetivos adecuados
7. Identificación y análisis del riesgo de fraude
8. Evaluación del riesgo de fraude
9. Identificación y análisis de los cambios significativos

Actividades de Control

10. Selección y desarrollo de actividades de control
11. Selección y desarrollo de controles generales sobre la tecnología
12. Implantación mediante políticas y procedimientos

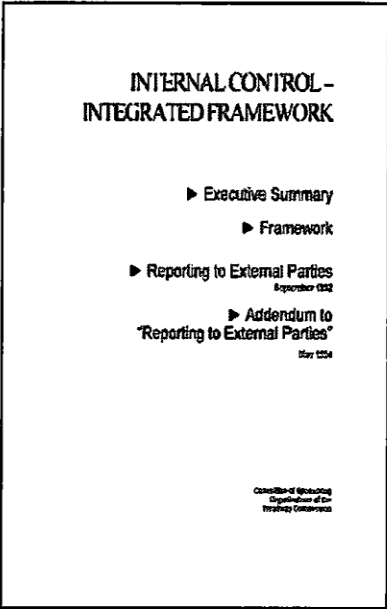
Información & Comunicación

13. Uso de información relevante
14. Comunicación interna
15. Comunicación externa

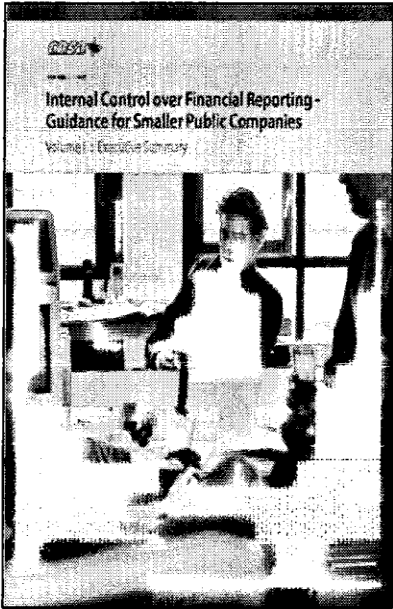
Actividades de Supervisión

16. Conducción de revisiones continuas (ongoing) y/o separadas
17. Evaluación y comunicación de deficiencias

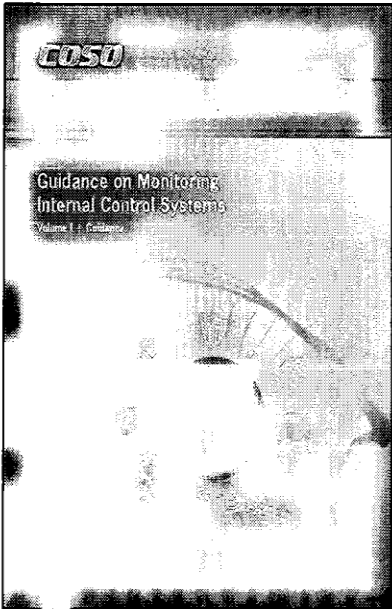
COSO Descripción – Publicaciones de Control Interno



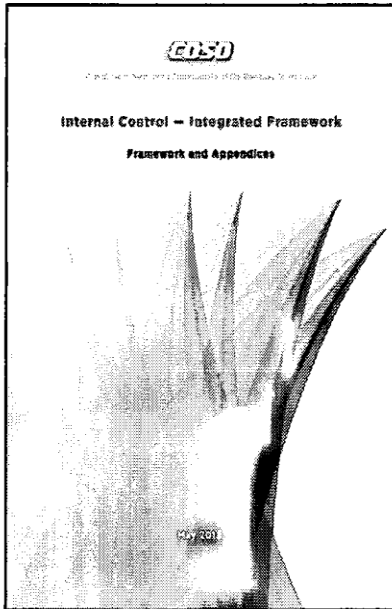
1992



2006



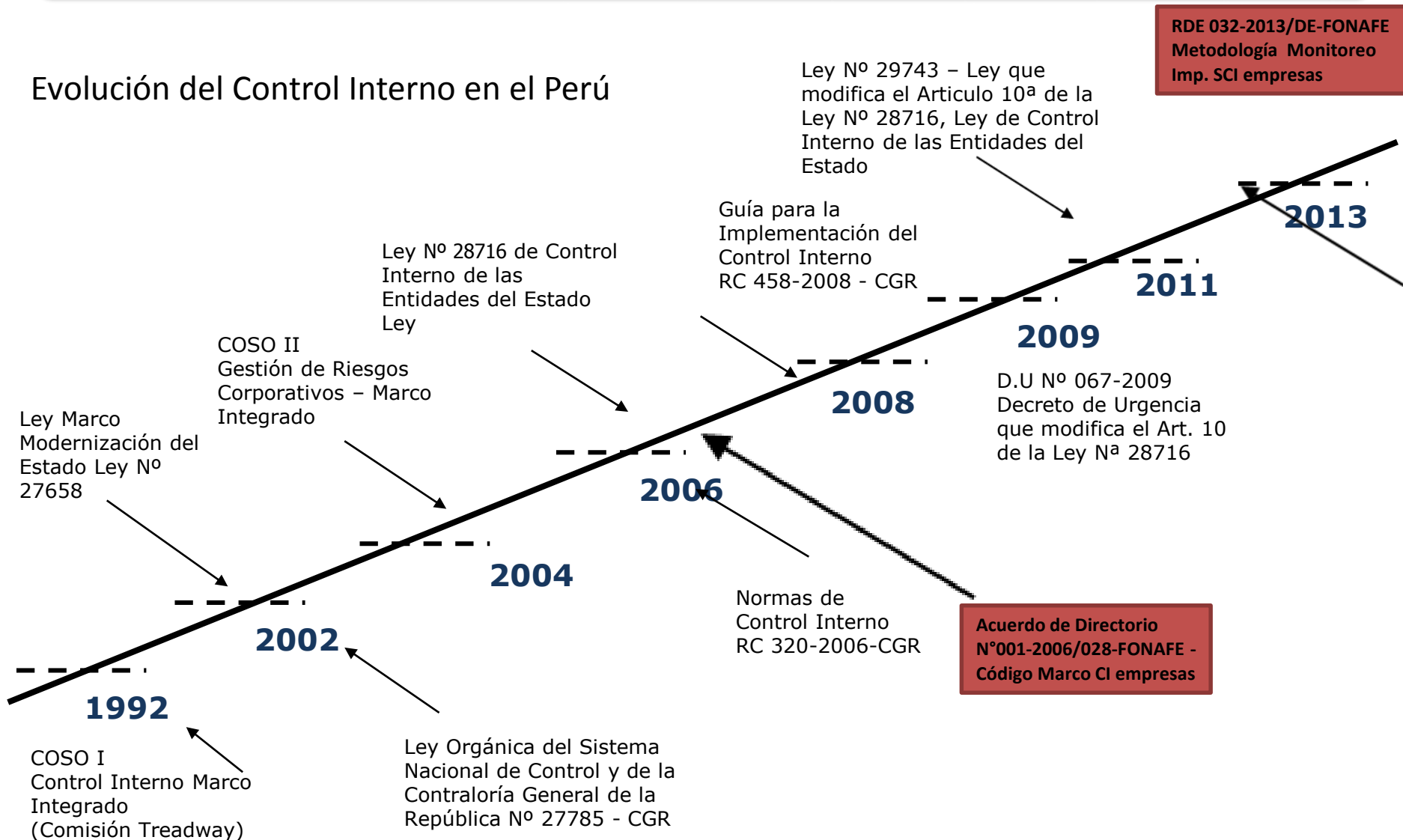
2009



2013

NORMAS GENERALES

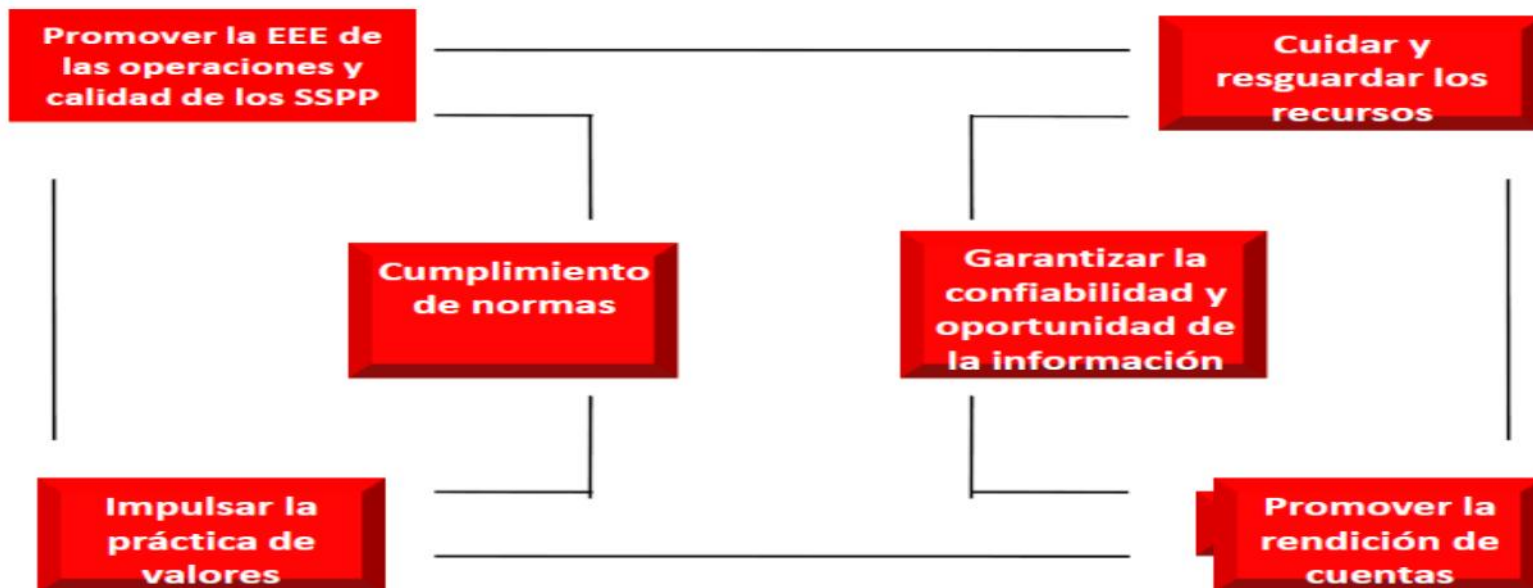
Evolución del Control Interno en el Perú



EMPRESAS DEL ESTADO Y EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

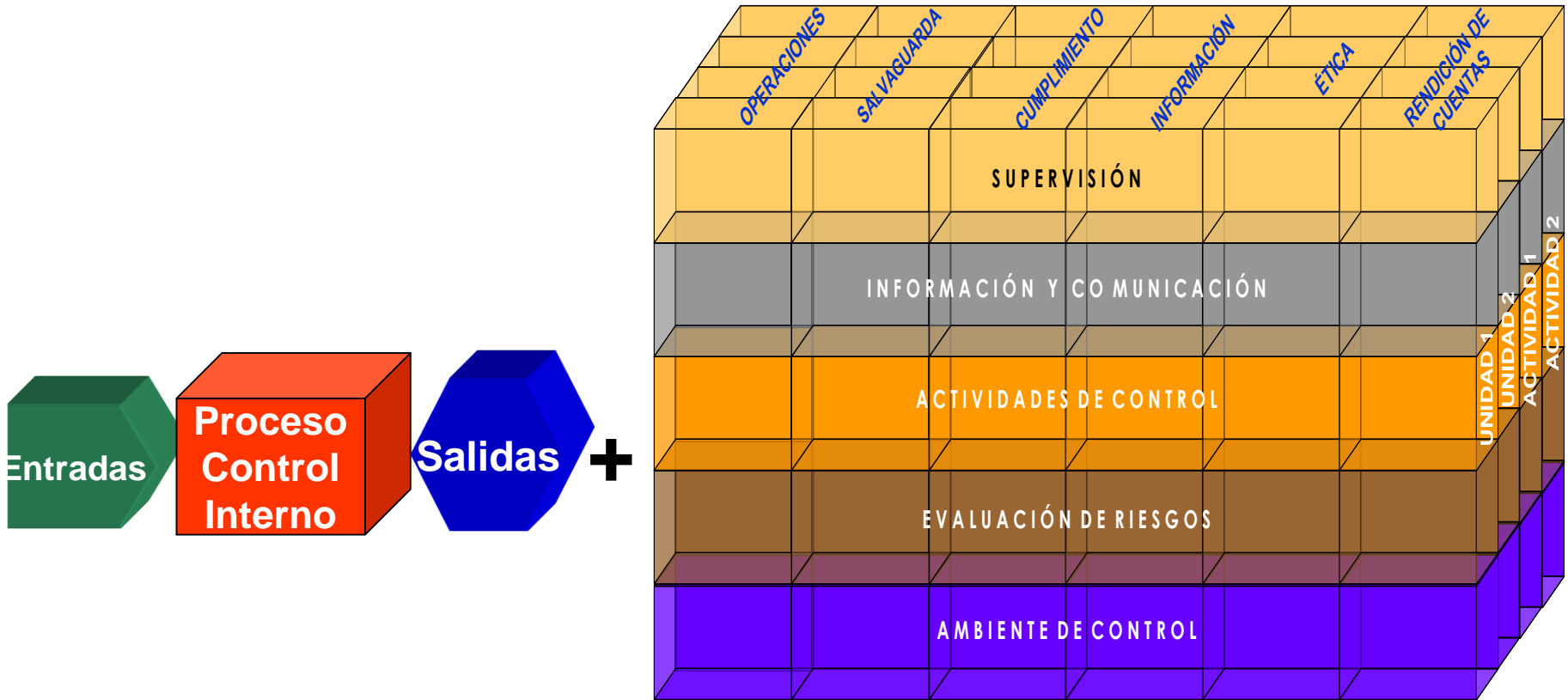
Definición de Control Interno

- Es un proceso integral y continuo
- Efectuado por la dirección, gerencia y personal de la entidad
- Diseñado para enfrentar a los riesgos
- Proporciona seguridad razonable



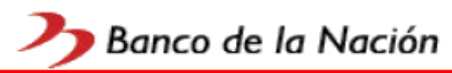
Sistema de Control Interno

Conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad, para la consecución de los objetivos institucionales.



Sistema CI = Proceso CI + Estructura CI

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD



- Crear valor para el Estado y la sociedad
- Brindar satisfacción al cliente
- Desarrollar una nueva cultura organizacional
 - Ser reconocidos como un banco transparente

Fuente: Páginas web - PEI 2009-2013 de cada empresa

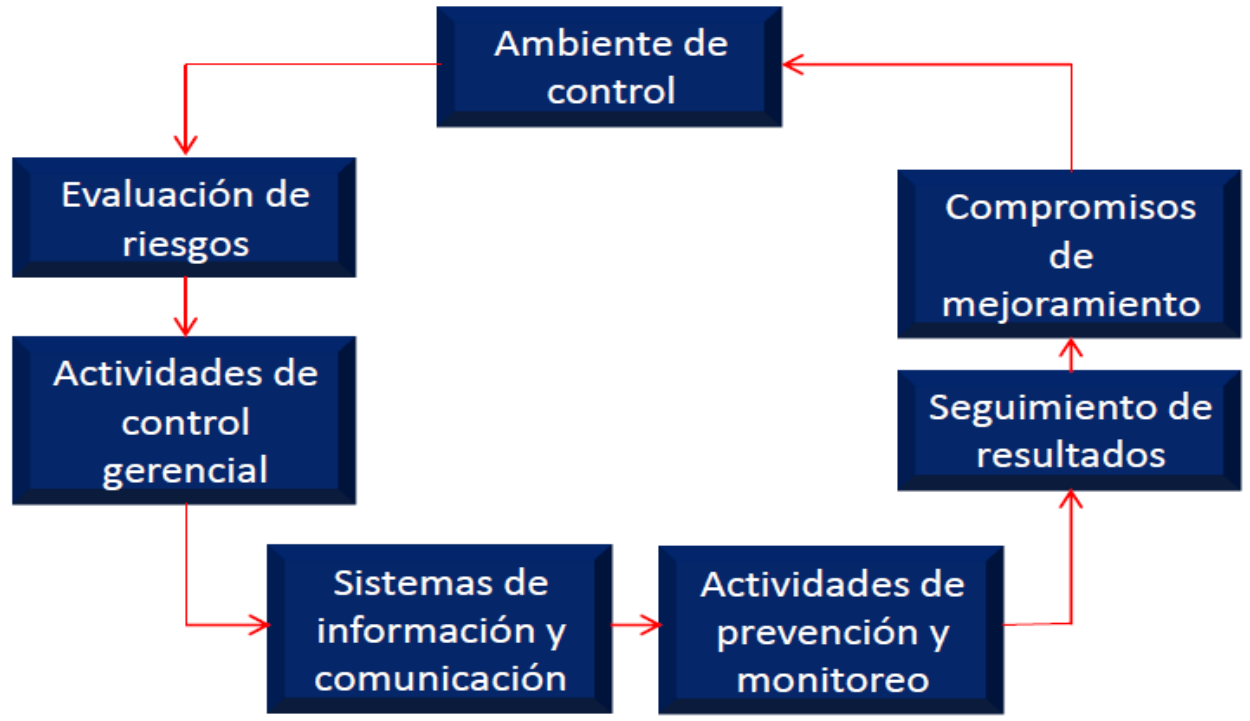


- Maximizar la rentabilidad de la empresa
 - Fortalecer las relaciones con grupos de interés
 - Promover la transparencia
 - Optimizar la gestión de la empresa
 - Fortalecer la cultura organizacional, la integración y el desarrollo del personal



- Lograr la viabilidad financiera
 - Incrementar el acceso a los servicios de agua potable y alcantarillado
 - Mejorar la calidad de los servicios
 - Fortalecer la transparencia de la gestión de la empresa
 - Incrementar la sostenibilidad de los servicios
 - Modernizar la gestión

COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO ESTRATEGICO

1. AMBIENTE DE CONTROL

- 01. Filosofía y estilo de la dirección
- 02. Valores éticos
- 03. Gestión estratégica
- 04. Estructura organizacional
- 05. Asignación de autoridad y responsabilidad
- 06. Competencia personal y profesional
- 07. Desarrollo del potencial humano
- 08. Clima de confianza
- 09. Coordinación de acciones institucionales
- 10. Función del Organó Control Institucional

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

- 11. Gestión planificada de riesgos
- 12. Identificación de los riesgos
- 13. Análisis y valoración de los riesgos
- 14. Respuesta al riesgo
- 15. Alertas tempranas

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO OPERATIVO

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

- 16. Procedimientos de autorización y aprobación
- 17. Controles claves
- 18. Segregación de funciones
- 19. Controles al acceso sobre recursos
- 20. Controles sobre decisiones e información
- 21. Registro, verificación y conciliación
- 22. Revisión de procesos, actividades y objetivos
- 23. Controles de tecnologías de información
- 24. Análisis costo beneficio
- 25. Evaluación de desempeño e indicadores
- 26. Rendición de cuentas y de gestión

4. SISTEMAS DE INFORMACION Y COMUNICACION

- 27. Obtención y regulación de la información
- 28. Requisitos y finalidad de la información
- 29. Transparencia y fluidez de la información
- 30. Conservación de la información
- 31. Revisión y flexibilidad de los sistemas de información
- 32. Comunicación interna
- 33. Comunicación externa
- 34. Canales de comunicación

SUBSISTEMA DE CONTROL INTERNO EVALUACIÓN

5. SEGUIMIENTO

- 35. Monitoreo continuo
- 36. Seguimiento puntual
- 37. Adopción de acciones correctivas
- 38. Autoevaluación
- 39. Evaluación independiente
- 40. Compromisos de mejoramiento

RESPONSABILIDADES IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Entidad	Responsabilidades
Directorio	<ul style="list-style-type: none">➤ Establecer, desarrollar, mantener y mejorar continuamente el SCI.➤ Realizar el seguimiento y evaluación continua de su funcionamiento y riesgos.➤ Establecer las diversas responsabilidades respecto al sistema y subsistemas de CI; incluyendo la designación del Comité Directivo de CI, el Representante de la Dirección ante el Sistema y los Responsables de los Subsistemas CI.➤ Asegurar que se cuente con los medios y recursos necesarios CI.
Gerencia	<ul style="list-style-type: none">➤ Diseño, implantación, supervisión, mantenimiento y documentación CI➤ Cuidar y vigilar la corrección, rendimiento y resultados de los procesos.➤ Ser diligentes en la adopción de medidas ante cualquier evidencia de desviación de los objetivos y metas, detección de irregularidades, o de actuaciones ilegales o contrarias a las 3 e.➤ Asegurarse de la contribución de los controles internos al logro de los resultados esperados de la gestión.➤ Atender las observaciones y verificar la implementación de las recomendaciones.

RESPONSABILIDADES IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Entidad	Responsabilidades
Personal	<ul style="list-style-type: none">➤ Ejecutar las actividades asignadas, cumpliendo sus funciones y aplicando los controles establecidos (AUTOEVALUACIÓN).➤ Comunicar a sus superiores cualquier deficiencia, problema o irregularidad.
OCI	<ul style="list-style-type: none">➤ Realizar una evaluación independiente al funcionamiento del SCI➤ Informar, integral y oportunamente, a los Órganos de Dirección y Gerencia sobre la ineficacia y deficiencias del control interno.➤ Emitir las recomendaciones para su mejoramiento.

FASES IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

PLANIFICACIÓN

**Diagnóstico Y
Plan de Trabajo**

**Medición de Brechas
respecto al modelo NCI
(INICIAL)**

EJECUCIÓN

**Acciones de
Mejoramiento**

**Compromiso de
Mejora y corrección**

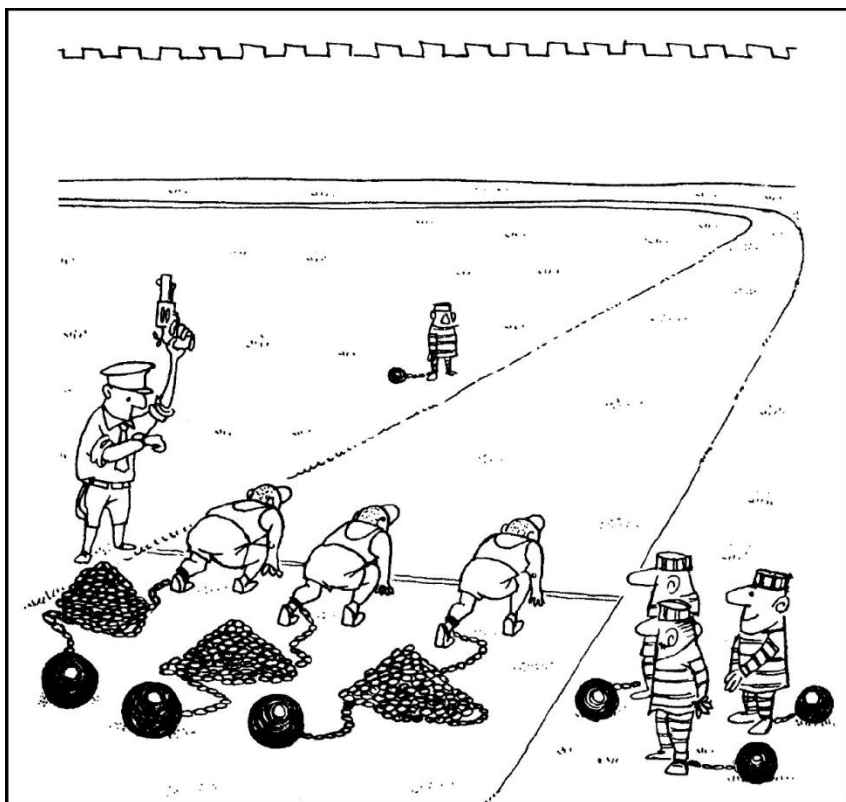
EVALUACIÓN

Monitoreo

**Medición de Brechas
respecto al modelo NCI
(PERIÓDICA)**

Resolución de Contraloría N°453-2008-CG

LIMITACIONES A LA EFICACIA DE CONTROL INTERNO



- No garantiza por sí misma una gestión eficaz y eficiente, con registros e información financiera íntegra, precisa y confiable
- No está libre de errores, irregularidades o fraudes
- La eficacia del control interno puede verse afectada por limitaciones en los recursos humanos y materiales, tanto como a cambios en el ambiente externo e interno

PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL

AUTOCONTROL



TODOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DEL ESTADO DEBE:

- Controlar su trabajo.
- Detectar deficiencias y desviaciones.
- Efectuar correctivos para el mejoramiento

AUTORREGULACIÓN



TODA INSTITUCIÓN DEBE TENER LA CAPACIDAD DE:

- Desarrollar disposiciones, métodos y procedimientos que le permitan cautelar, realizar y asegurar la eficiencia, eficacia, transparencia y legalidad de los resultados de sus procesos.

AUTOGESTIÓN



TODA INSTITUCIÓN DEBE:

- Conducir, planificar, ejecutar, coordinar y evaluar las funciones a su cargo, con sujeción a la normatividad y a los objetivos



**NORMAS DE CONTROL INTERNO
R.C. N° 320-2006-CG**

```
graph TD; A["NORMAS DE CONTROL INTERNO  
R.C. N° 320-2006-CG"] --> B["LINEAMIENTOS, CRITERIOS, MÉTODOS Y DISPOSICIONES"]; B --> C["Sirven para la aplicación y regulación del Control Interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades incluidas entre otras:  
➤ Gestión financiera.  
➤ Logística.  
➤ Personal.  
➤ Obras.  
➤ Sistemas de Información.  
➤ Valores Éticos."];
```

LINEAMIENTOS, CRITERIOS, MÉTODOS Y DISPOSICIONES

Sirven para la aplicación y regulación del Control Interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades incluidas entre otras:

- Gestión financiera.
- Logística.
- Personal.
- Obras.
- Sistemas de Información.
- Valores Éticos.

NORMAS DE CONTROL INTERNO

COMPONENTES	SUB-COMPONENTES (NORMAS)
AMBIENTE DE CONTROL	8
EVALUACIÓN DE RIESGOS	4
ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL	10
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	9
SUPERVISIÓN	3
TOTAL	34



NORMAS PARA EL AMBIENTE DE CONTROL

Busca establecer un entorno organizacional favorable para el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas que sensibilicen a los miembros de la entidad, generando una cultura de control interno y gestión escrupulosa.



Integridad y valores éticos

Los valores éticos son normas de conducta esenciales, perdurables e irrenunciables que se consideran importantes en una entidad para fortalecer o garantizar el cumplimiento de sus objetivos.

Ley del Código de Ética de la
Función Pública - Ley N° 28496.

Reglamento - D.S. 033-2005-PCM.

R.M. N° 050-2009-PCM

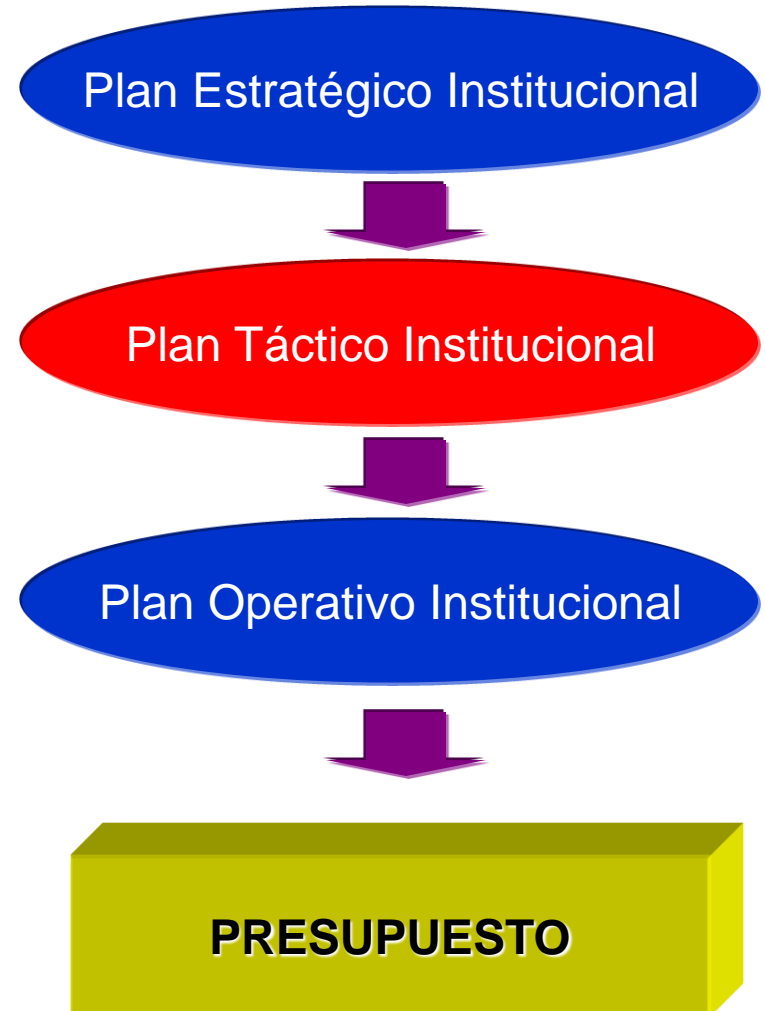
“Lineamientos para la promoción
del Código de Ética en las
entidades del Poder Ejecutivo”

Valores institucionales PEI.

Código de Ética
Institucional



Administración Estratégica



Administración Estratégica

Ejemplo de establecimiento de objetivos

Visión	Convertirnos en el proveedor líder y de confianza de servicios financieros para las familias de la región, contribuyendo de este modo al desarrollo de las comunidades en que operamos.
Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none">• Mantener un rendimiento anual del capital empleado del 15%.• Incrementar la base de clientes en un 30% en tres años, expandiendo la red de oficinas en un 50% a lo largo de dicho horizonte temporal.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none">• Adquirir nuevas propiedades en arrendamiento en áreas que confronten con la demografía de nuestro cliente objetivo.• Mantener la estructura actual de costes en la red de oficinas.
Objetivos del departamento de propiedad inmobiliaria	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar una relación de externalización con una compañía inmobiliaria competente para identificar y negociar arrendamientos apropiados de acuerdo con el nivel de crecimiento requerido de la cartera de inmuebles.• Abrir quince nuevas oficinas el próximo año.• Mantener un coste medio determinado por metro cuadrado en los alquileres de la cartera de propiedades.• Contratar a dos gestores de propiedades para la plantilla interna.
Objetivos de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none">• Mantener la rotación anual de la plantilla de servicio al cliente por debajo del 10%.• Contratar y formar a 100 personas el próximo año para el departamento de servicio al cliente.• Desarrollar un plan y un enfoque negociador para las negociaciones futuras con los sindicatos en lo referente al trato de los nuevos empleados.

Competencia profesional

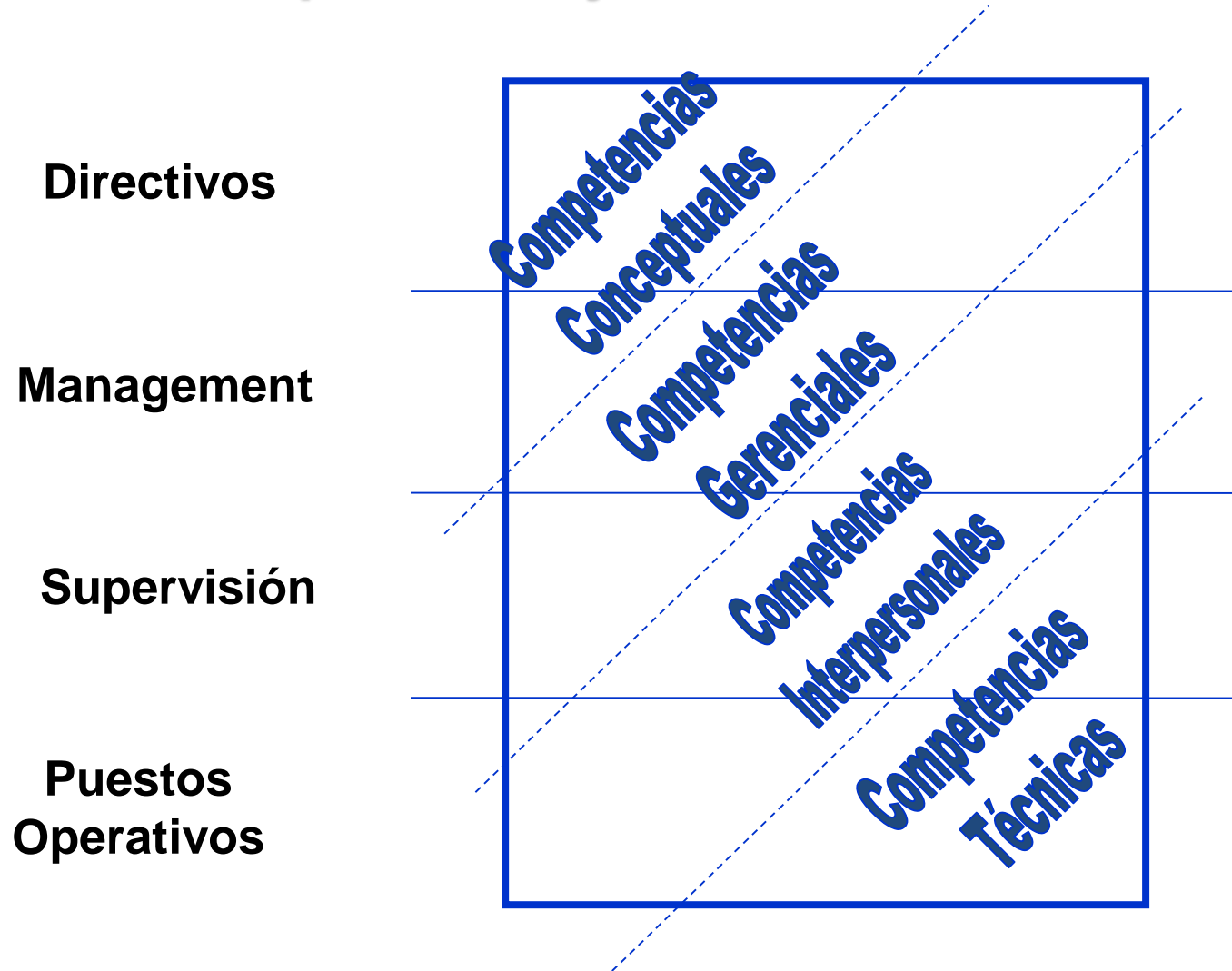
¿Qué es una competencia?

Es la capacidad de una persona para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo, evidenciando sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, basados en los resultados de calidad esperados



Competencia profesional

Competencias y Niveles



Competencia profesional

Ejemplo de competencia

AUTOCONTROL

Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante una provocación, oposición, hostilidad o estrés.

- ➔ No se deja llevar por impulsos emocionales
- ➔ Responde manteniendo la calma
- ➔ Controla el estrés con efectividad

Competencia profesional

ADMINISTRATIVO/A DE ATENCIÓN AL PÚBLICO

CLAVE

VOCACIÓN DE SERVICIO PÚBLICO

TRANSVERSALIDAD

GENÉRICAS

INICIATIVA

ORIENTACIÓN AL CIUDADANO

TRABAJO EN EQUIPO

COMUNICACIÓN

TÉCNICAS

DOMINIO DEL APLICATIVO DE ATENCIÓN AL PÚBLICO

CAPACIDAD DE TRATO CON LA DIVERSIDAD

NORMAS PARA LA EVALUACION DE RIESGOS

Identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales y elaborar una respuesta apropiada a los mismos.



Identificación de los Riesgos

En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología

•Externos



A nivel de la entidad: que se pueden originar por factores internos y externos

• **Internos:**

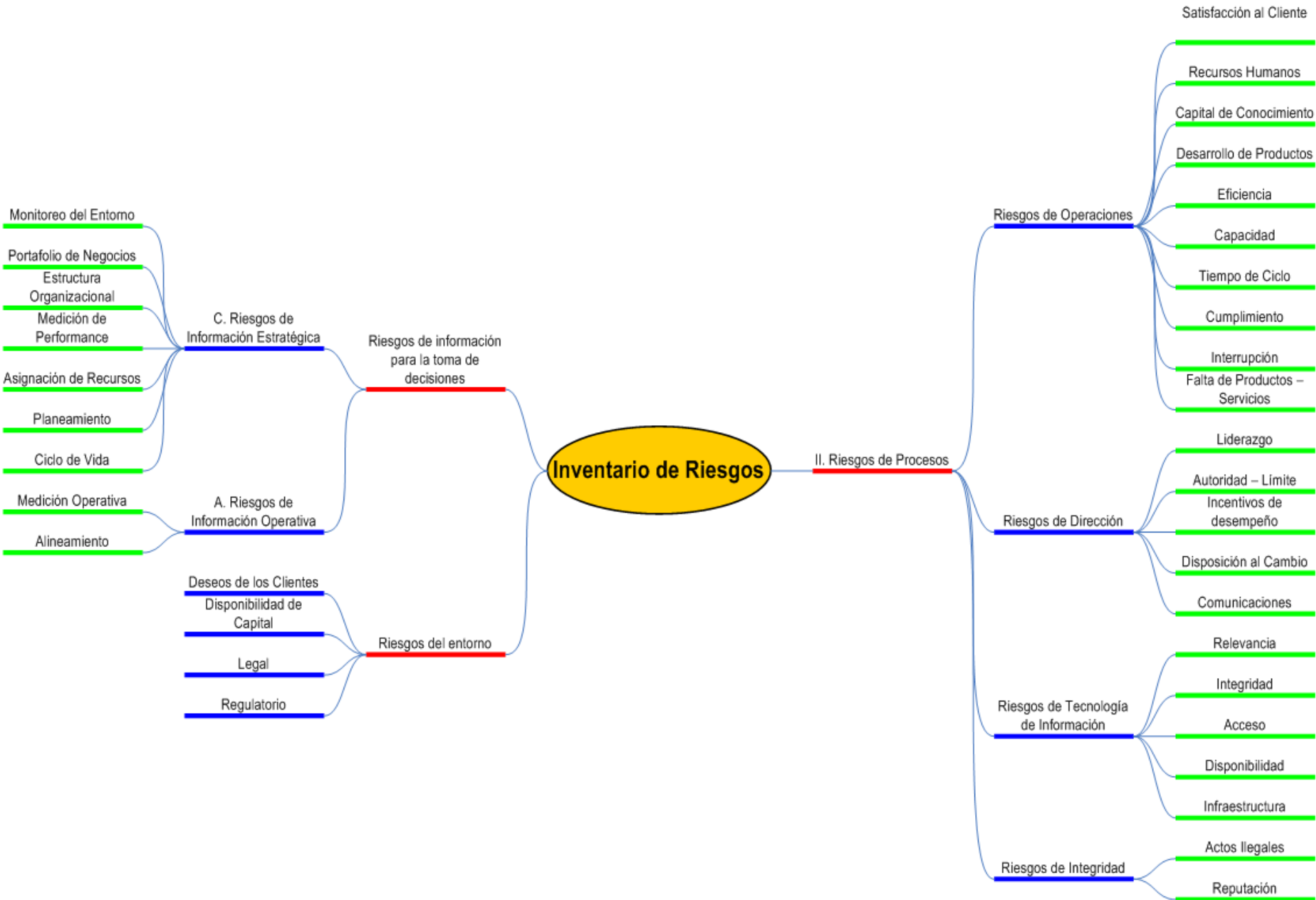
- Una interrupción en el procesamiento de sistemas de información

- La calidad del personal contratado y los métodos de entrenamiento y motivación

- Un cambio en las responsabilidades de la administración

- La naturaleza de las actividades de la entidad y el acceso de los empleados a los activos

- Un comité directivo o de auditoría ineficaz



Respuesta al Riesgo

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo-beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos

Opciones

Evitar el riesgo

Reducir o mitigar el riesgo

Transferir o compartir el riesgo

Aceptar el riesgo

Reducir el riesgo
y
manejar contingencia

Acciones de mitigación para reducir el **IMPACTO**

Acciones de mitigación para reducir la **PROBABILIDAD**

Acciones y planes de contingencia

Evaluar posibles respuestas

Evitar el Riesgo

- Reducir la expansión de una línea de productos a nuevos mercados
- Vender una división, unidad de negocio o segmento geográfico altamente riesgoso
- Dejar de producir un producto o servicio altamente riesgoso

Compartir el Riesgo

- Compra de seguros contra pérdidas inesperadas significativas
- Contratación de outsourcing para procesos del negocio
- Compartir el riesgo con acuerdos sindicales o contractuales con clientes, proveedores u otros socios de negocio

Aceptar el Riesgo

- Auto-asegurarse (Self-insuring) contra pérdidas
- Aceptar los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia de riesgo

Mitigar el Riesgo

- Fortalecimiento del control interno en los procesos del negocio
- Diversificación de productos
- Establecimiento de límites a las operaciones y monitoreo
- Reasignación de capital entre unidades operativas

NORMAS PARA ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

Establecer políticas, procedimientos y prácticas para asegurar que los objetivos institucionales se logren y que las estrategias para mitigar riesgos se ejecuten.



Segregación de Funciones

- **La segregación de funciones en los cargos o equipos de trabajo debe contribuir a reducir los riesgos de error o fraude en los procesos, actividades o tareas**
- **Un solo cargo o equipo de trabajo no debe tener el control de todas las etapas clave en un proceso, actividad o tarea**



Segregación funciones

- Asignar responsabilidades a diferentes personas que integran un proceso y que cumplen una función específica
- Tomar en cuenta las 7 categorías generales de funciones o responsabilidades que existen, las cuales son:
 - Autorización
 - Procesamiento
 - Revisión
 - Control
 - Custodia
 - Registro de operaciones
 - Archivo de la documentación
- Por ejemplo, aquel que ingresa un ajuste en los registros de la entidad o una Orden de Compra no debe ser el mismo que los autoriza
- No se habla de transacciones individuales sino de procesos que comprenden más de una transacción y más de un área o unidad orgánica

Verificaciones y conciliaciones

- Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior



Verificaciones y conciliaciones

Verificar vs. conciliar

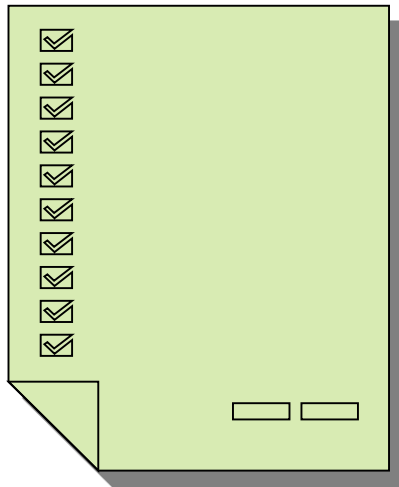
VERIFICAR

ΛΕΒΙΓΙΣΥΒ



CONCILIAR

CONCIGIΛΥ



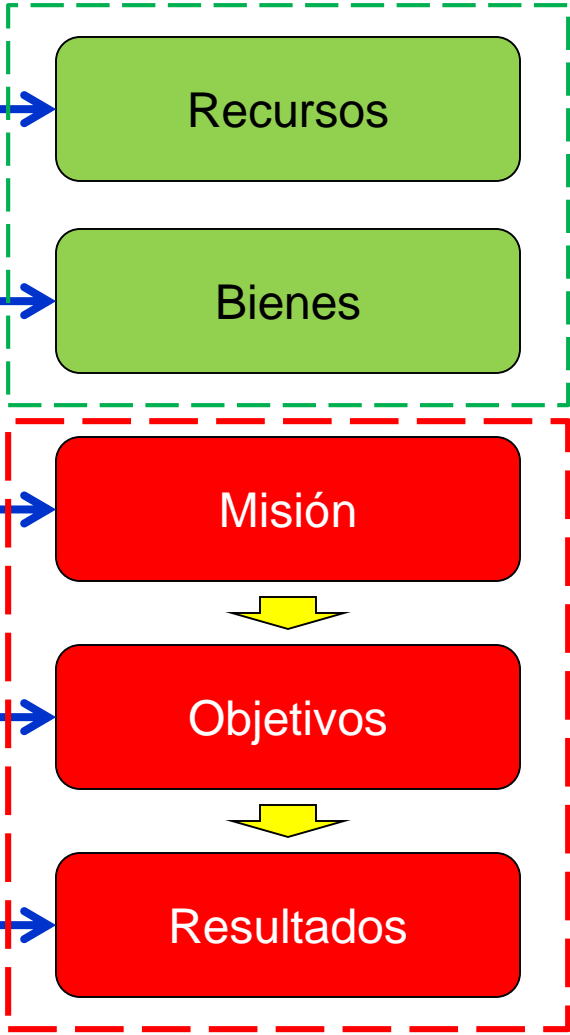
Ejemplos

Conciliación de saldos

- Los saldos de cuentas que representen disponibilidad de fondos (caja y bancos) contra los arqueos efectuados y los estados bancarios.
- Los saldos de cuentas colectivas que representen acreencias u obligaciones de la entidad (cuentas por cobrar o cuentas por pagar), contra registros analíticos respectivos.
- Los saldos individuales pueden además re-confirmarse con los acreedores o deudores, según corresponda.
- Los saldos de cuentas que representen existencia de bienes de consumo (almacenes, existencias, o bienes de capital (activos fijos en general), contra los inventarios físicos.
- Las cuentas de enlace establecidas por la contabilidad gubernamental deben conciliarse cruzando sus cifras, con la información de las entidades involucradas; y evidenciar su resultado en actas de conciliación suscritas por ambas partes.
- Los desembolsos recibidos durante la fase de ejecución de los préstamos, al igual que las operaciones del servicio de la deuda pública deben ser conciliados entre los organismos y entidades involucradas en su procesamiento.

Rendición de cuentas

Rendición de cuentas



Revisión de
procesos,
actividades y
tareas

- Los procesos, actividades y tareas deben ser periódicamente revisados para asegurar que cumplen con los reglamentos, políticas, procedimientos vigentes y demás requisitos



Ejemplo

Subproceso	Implementación de las actividades de control
Contratación de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer procedimientos que comprendan, la convocatoria, evaluación y selección de los postulantes
Capacitación y entrenamiento permanente	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un programa permanente de capacitación interna y externa - Documentar que el tipo de capacitación este en relación directa con el puesto que desempeña el personal. - Documentar que las capacitaciones estén en base a los procesos de evaluación. - Establecer procedimientos donde la capacitación externa este en la obligación de difundir los conocimientos adquiridos al interior de su dependencia
Desplazamiento de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar procedimientos para permutas, destakes, traslados, reubicaciones y otras acciones de personal donde estas estén debidamente justificadas.
Registro de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer registros, donde se consignen la información de todo el personal nombrado o contratado. - Establecer procedimientos donde la unidad orgánica encargada, verifique si la información presentada por el personal en copia simple reúne los requisitos de veracidad y legalidad pertinentes.
Contratación por tercerización	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer mecanismos de control que no permitan que el contratante puede convertirse en dependiente de su vendedor. - Establecer procedimientos rigurosos de selección, con el propósito de elegir a firmas privadas idóneas y con experiencia profesional y comprobada solvencia financiera. - Establecer procedimientos de control que permitan supervisar a quienes tienen a su cargo la ejecución de las actividades tercerizadas, con el fin de evaluar en forma permanente la calidad y eficiencia de los servicios recibidos, así como la seguridad de la información que procesa.
Asistencia y permanencia de personal	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer en sus respectivos reglamentos un horario establecido para el personal. - Desarrollar políticas para el control de permanencia asignando la responsabilidad a los jefes de cada unidad orgánica, quienes supervisen el personal a su cargo durante la jornada laboral, y haciendo cumplir efectivamente las funciones asignadas al cargo.

NORMAS PARA LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Asegurar que el registro, procesamiento, integración y flujo de información se dé en todas las direcciones, con calidad y oportunidad a través de métodos, procesos, canales, medios y acciones con un enfoque sistémico y regular.



ARCHIVO INSTITUCIONAL



Establecer procedimientos y políticas para la conservación y mantenimiento de los archivos electrónicos, magnéticos y físicos, en base a las disposiciones jurídicas y técnicas aplicables.

Sirven de evidencia de la gestión y permiten la rendición de cuentas.

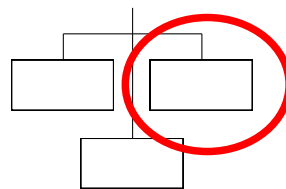
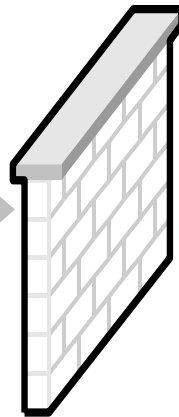
Según la normatividad del Archivo General de la Nación, se sugiere que cada entidad cuente con una unidad de Administración de Archivos.

Dicha unidad establece coordinaciones con los archivos periféricos y de gestión para la conservación y uso de la documentación; así mismo coordina con el Archivo General de la Nación para la transferencia y eliminación de los documentos.

Comunicación Interna

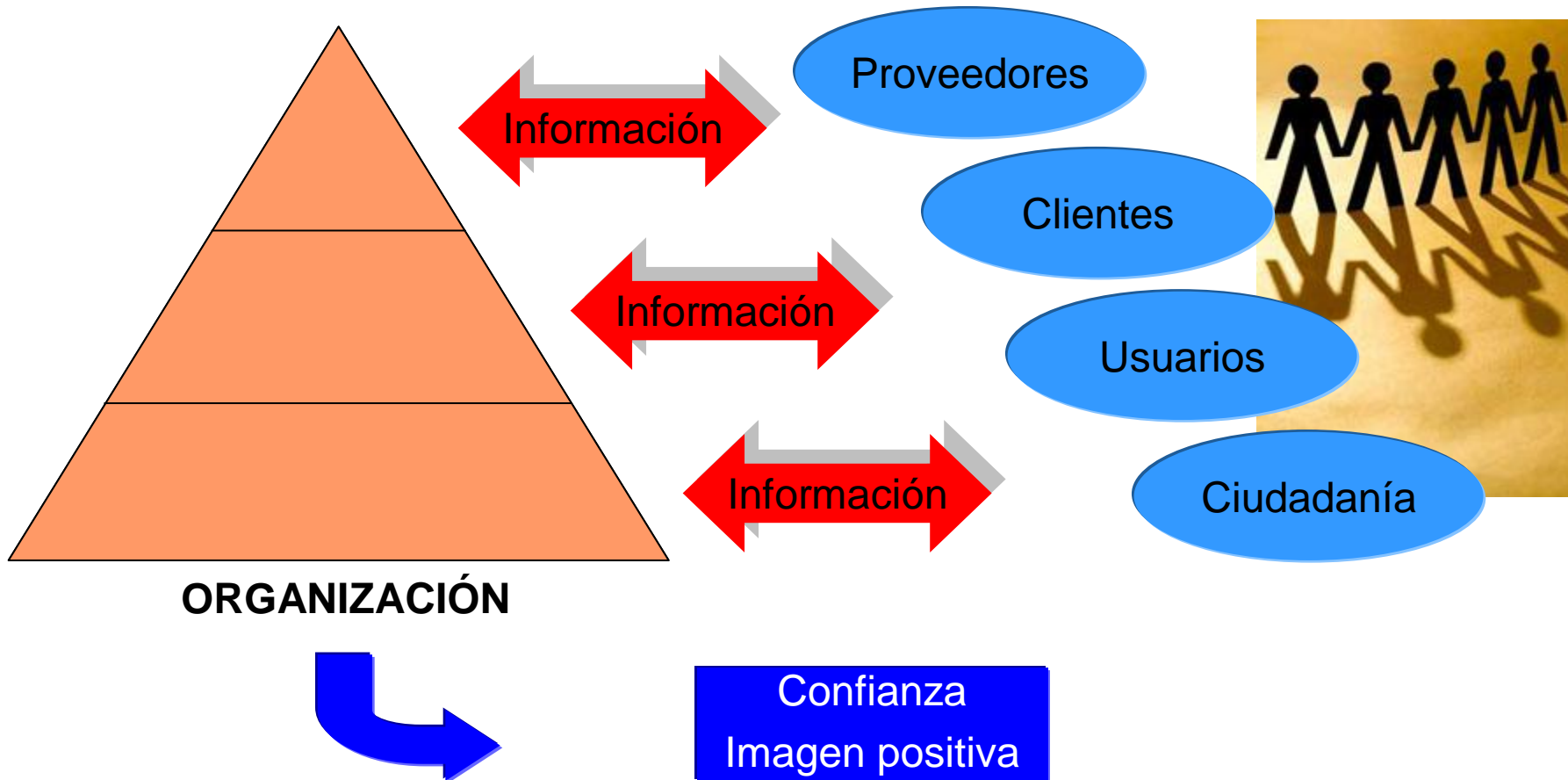
La comunicación interna es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo, a través de y hacia arriba de la estructura de la entidad, con la finalidad de obtener un mensaje claro y eficaz

COMUNICACIÓN



Comunicación externa

La comunicación externa de la entidad debe orientarse a asegurar que el flujo de mensajes e intercambio de información con los clientes, usuarios y ciudadanía en general, se lleve a cabo de manera segura, correcta y oportuna, generando confianza e imagen positivas a la entidad



Canales de Comunicación

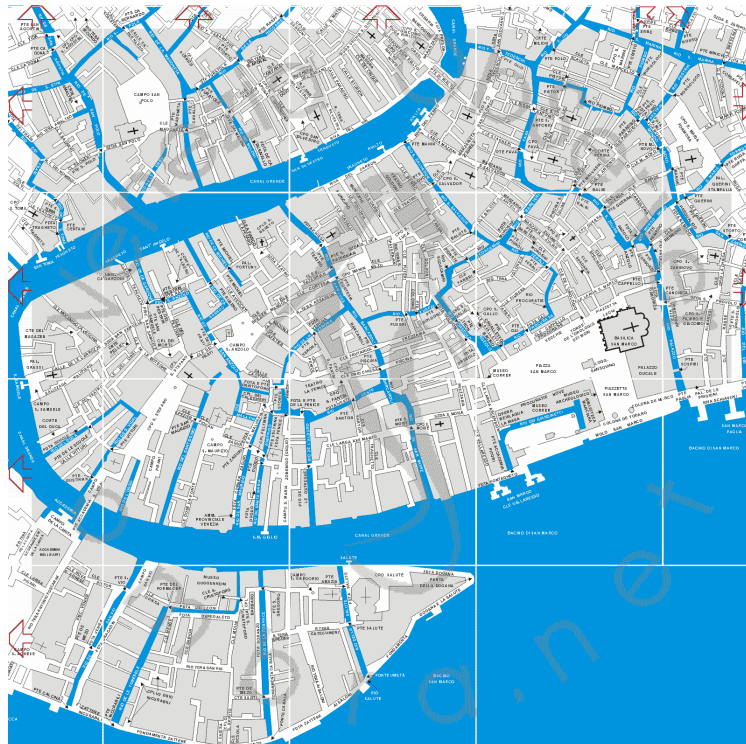
- Los canales de comunicación son medios diseñados de acuerdo con las necesidades de la entidad y que consideran una mecánica de distribución formal, informal y multidireccional para la difusión de la información
- Los canales de comunicación deben asegurar que la información llegue a cada destinatario en la, cantidad, calidad y oportunidad requeridas para la mejor ejecución de los procesos, actividades y tareas



Cantidad

Calidad

Oportunidad



NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO

**Actividades de
Prevención y
Monitoreo**



Prevención y Monitoreo

Monitoreo oportuno

**Seguimiento de
resultados**



Reporte de deficiencias

**Implantación y
seguimiento de medidas
correctivas**

**Compromisos de
mejoramiento**



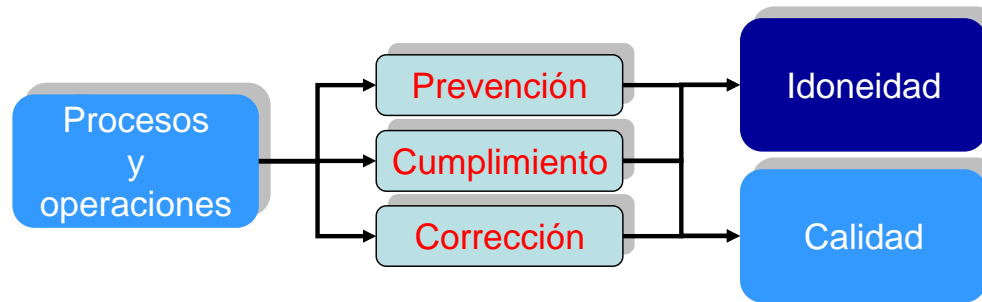
Autoevaluación

**Evaluaciones
Independientes**

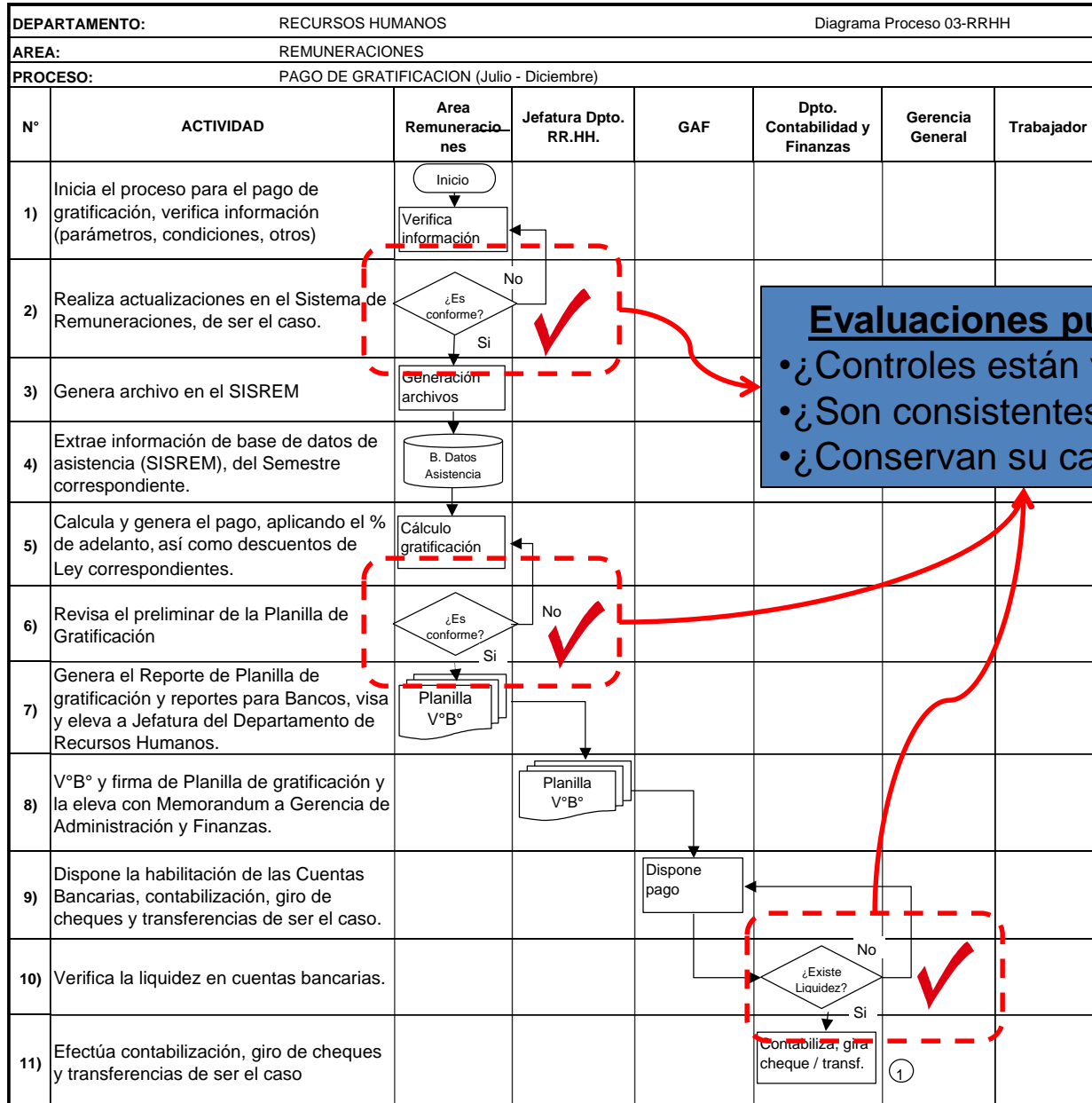
Actividades de Prevención y Monitoreo

Prevención y Monitoreo

El monitoreo de los procesos y operaciones de la entidad debe permitir conocer oportunamente si éstos se realizan de forma adecuada para el logro de sus objetivos y si en el desempeño de las funciones asignadas se adoptan las acciones de prevención, cumplimiento y corrección necesarias para garantizar la idoneidad y calidad de los mismos



Proceso Pago de Remuneraciones – Subproceso Pago de Gratificaciones



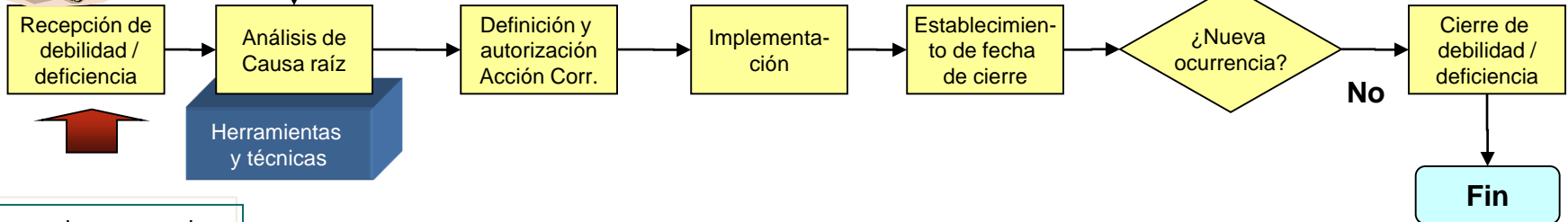
Evaluaciones puntuales

- ¿Controles están vigentes?
- ¿Son consistentes?
- ¿Conservan su calidad?

Seguimiento de resultados

Reporte de deficiencias

Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección



Buzones de sugerencias
Autoevaluaciones
Encuestas
Reclamos
Auditorías / Informes
Formato libre

Compromisos de mejoramiento

Evaluaciones

¿Cómo creemos que nos ven?

¿Cómo nos vemos a nosotros mismos?



¿Cómo somos realmente?



Compromisos de mejoramiento

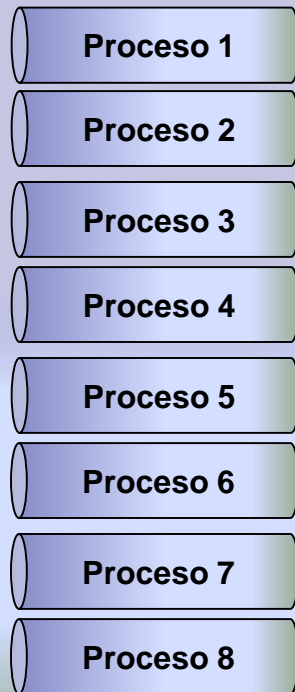
Autoevaluación

- Se debe promover y establecer la ejecución periódica de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad, por cuyo mérito podrá verificarse el comportamiento institucional e informarse las oportunidades de mejora identificadas
- Corresponde a sus órganos y personal competente dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones derivadas de la respectiva autoevaluación, mediante compromisos de mejoramiento institucional



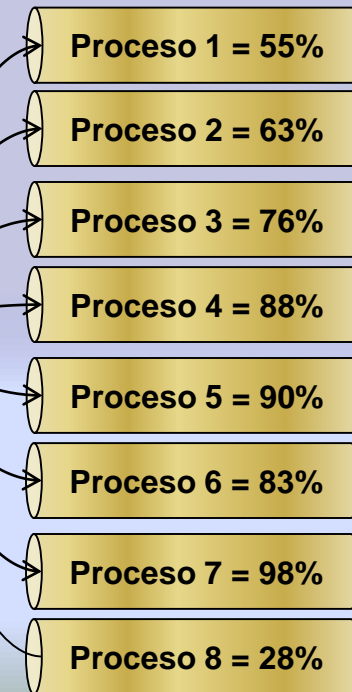
AUTOEVALUACIÓN

PROCESOS



PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN



Evaluaciones Independientes

Se deben realizar evaluaciones independientes a cargo de los órganos de control competentes para garantizar la valoración y verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y del desarrollo de la gestión institucional, identificando las deficiencias y formulando las recomendaciones oportunas para su mejoramiento

