

DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL
Comité de Control Interno

Informe –CCI-001-2009

Para: Sr. José Joaquín Arguedas Herrera
DIRECTOR GENERAL

De: **COMITÉ DE CONTROL INTERNO**

Asunto: Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno de la Dirección General de Servicio Civil-2008

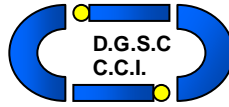
Fecha: 01 de febrero de 2009

I- Antecedentes:

En la Dirección General de Servicio Civil, desde el año 2005, se inició la aplicación de la autoevaluación anual del Sistema de Control Interno Institucional, con el objetivo de cumplir con la Ley General de Control Interno N° 8292, publicada en la Gaceta N° 169 del 4 de setiembre del 2002, el Manual de Normas Generales de Control Interno publicado en la Gaceta N° 107 del 5 de junio del 2002, con modificaciones en la Gaceta N° 248 del 24 de diciembre 2003 y las Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, publicada en la Gaceta N° 134 del 12 de julio del 2005.

En los periodos 2006 y 2007, por delegación de la Comisión Institucional de Control Interno, el Equipo de Apoyo Técnico (que fungía como instancia de apoyo de la entonces denominada Comisión Institucional de Control Interno) realizó las autoevaluaciones del sistema de control interno y valoración del riesgo de dichos periodos. Para tales efectos, se utilizó un cuestionario que contenía medidas generales y específicas para cada componente funcional de control interno. Como parte del procedimiento, se debían definir, para las medidas incumplidas, acciones correctivas, así como, categorizar su nivel de riesgo. De ambos procesos se emitió el informe de resultados correspondiente.

En abril del año 2008, a raíz de la redefinición de Comités y Comisiones, se eliminó la Comisión Institucional de Control Interno y el Equipo de Apoyo Técnico se constituyó en el Comité de Control Interno. A este último es a quien le ha correspondido ejecutar la tercera autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional del 2008, resultados que se exponen en el presente informe.



II- Descripción de las actividades tendientes a la autoevaluación:

Con el objetivo de realizar una evaluación del sistema institucional de control interno que brinde resultados más cercanos a nuestra realidad, el Comité de Control Interno, se dio a la tarea de realizar las acciones correspondientes.

Como paso inicial, el Comité de Control Interno procedió al análisis y modificación del cuestionario utilizado para estos fines. El cuestionario empleado en el pasado evaluaba, simultáneamente, aspectos relacionados con el control interno y la valoración del riesgo institucionales, utilizando medidas de control de aplicación general y específica para cada Área funcional de la Dirección General; sin embargo, a raíz de la experiencia y la capacitación recibidas, se decidió diseñar una metodología delimitada para cada sistema, con el objetivo de dar fiel cumplimiento a la normativa vigente y a las características institucionales.

Para tales efectos el Comité de Control Interno realizó varias sesiones de trabajo. El Equipo revisó las medidas de control de aplicación general. El procedimiento para analizar el cuestionario conllevó el análisis pormenorizado de las 51 medidas de control general, la evaluación de su pertinencia y vinculación con el componente funcional y en todos los casos se varió su redacción con el propósito de plantear, en forma directa, el objeto de análisis. Este nuevo instrumento no incluye medidas de carácter específico, pues se consideró que tales medidas evalúan aspectos que deben ser autoevaluados en el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional.

Como en oportunidades anteriores, el instrumento fue enviado a los Directores de Área para que, en conjunto con los Enlaces institucionales, lo analizaran y emitieran las observaciones correspondientes. Una vez consideradas dichas observaciones, el instrumento, en su versión definitiva (Anexo No. 1), quedó conformado por 49 medidas de control de aplicación general, distribuidas en los 5 componentes funcionales del sistema de control interno (Ambiente de Control, Valoración del Riesgo, Actividades de Control, Sistemas de Información y Seguimiento). Cabe mencionar que el cuestionario a aplicar en la Dirección General, cuenta con un número mayor de medidas, 63 en total y pese a que, en esencia, evalúan los mismos elementos de cada componente funcional del sistema de control interno, su perspectiva obedece al rol de dirección que le compete a esa Unidad.

La autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional se remitió a las Áreas el 12 de noviembre del 2008 mediante el oficio CCI-010-2008 y debía ser enviada el 28 de noviembre del mismo año al Coordinador del Comité de Control Interno; no obstante, debido a que éstas dieron prioridad a otras

actividades, no fue sino hasta 15 de enero del 2009 que se recibió el último cuestionario debidamente completado.

III- Descripción de la herramienta diseñada para la autoevaluación:

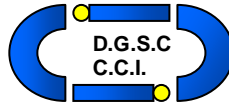
Como se desprende del apartado anterior, para la tercera autoevaluación se utilizó el Nuevo Cuestionario que está conformado por un apartado para asignar los datos del Área a la que corresponde la información suministrada, así como por 6 columnas que integran el cuerpo del cuestionario para la autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional.

En la columna No. 1 se ubica la letra que identifica el componente funcional (**A**-Ambiente de Control, **R**-Valoración del Riesgo, **C**-Actividades de Control, **I**-Sistemas de Información y **S**-Seguimiento del SCI) y en la columna No. 2 se ubica el número consecutivo asignado a cada medida de control que se describe en la columna No. 3. Las medidas están definidas según el componente funcional al que se refieren y en esta oportunidad el cuestionario está compuesto por 49 de ellas distribuidas de la siguiente forma: 12 medidas en Ambiente de Control, 4 medidas en Valoración del Riesgo, 17 medidas en Actividades de Control, 11 medidas en Sistemas de Información y 5 medidas en Seguimiento. Tal y como se mencionó anteriormente, en este instrumento no se incluyen medidas específicas, debido a que abordan aspectos que en el futuro serán evaluados en el Sistema de Valoración del Riesgo Institucional, el cual se encuentra en la fase de diseño.

En la columna No.4 se describen, para cada medida de control, ciertos elementos que ayudan a precisar el estado de cumplimiento. Por último, en las columnas No.5 y No. 6, se indica el estado de cumplimiento de cada medida de control, para lo cual se debe marcar con una x en la columna correspondiente. En este proceso de autoevaluación se definieron dos posibilidades para señalar el estado de cumplimiento, SI o NO, y esta última se escoge cuando la medida de control esté parcial o totalmente incumplida.

IV- Análisis de los resultados de la autoevaluación

Previo al análisis de los resultados, cabe reiterar que el cuestionario utilizado en este proceso de autoevaluación fue modificado, especialmente, porque se eliminaron las medidas específicas; por lo que ahora el número de medidas con que se realiza el proceso de evaluación es el mismo para todas las Áreas. Por otra parte, el apartado correspondiente a la valoración del riesgo no se incluye en éste análisis pues, como se mencionó, no forma parte del nuevo instrumento. Los aspectos relacionados con esta materia serán analizados en el sistema de valoración del riesgo que, aún al momento de elaborarse este



informe, se encontraba en etapa de diseño. Por lo tanto, en el plano individual, no se pueden realizar comparaciones con los resultados que, en materia de control, interno obtuvieron las Áreas en las dos anteriores autoevaluaciones. Cabe, sin embargo, realizar, a lo sumo, una valoración del comportamiento de los porcentajes de cumplimiento e incumplimiento que, a nivel general, ha manejado la institución a fin de observar los cambios más importantes y tomar las acciones correctivas pertinentes.

No obstante lo señalado anteriormente, al igual que en los años anteriores, la información se procesa y analiza desde la perspectiva cuantitativa; describiendo en forma particular y general los resultados, considerando como veraz la información suministrada por los Directores de Área que, al conocer los deberes que la Ley de Control Interno establece para cada uno de titulares y subordinados, así como de las consecuencias por su incumplimiento, asumen responsablemente la autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional y, consecuentemente, los resultados derivados de los estados de cumplimiento asignados a cada medida de control.

Para agilizar la comprensión del análisis descriptivo de los resultados de la Tercera Autoevaluación de nuestro sistema de Control Interno Institucional, es básico citar previamente algunos detalles de los cuadros con los resultados de las Áreas, incluidos en este informe. En cada uno se expone, en detalle, el número de medidas de control que componen el cuestionario (49, a excepción del cuestionario de la Dirección General, que contiene 62 medidas). Los datos se presentan de acuerdo con cada uno de los componentes funcionales del sistema de control interno (Ambiente de Control-**A**, Valoración del Riesgo-**R**, Actividades de Control-**C**, Sistemas de información-**I** y Seguimiento del Sistema de Control Interno-**S**). En cuanto al Estado de cumplimiento de las medidas de control evaluadas, se indica el número de respuestas según las dos posibles alternativas: SI (cumplida), NO (no cumplida).

Por otra parte, los resultados de la autoevaluación se presentan en términos absolutos y porcentuales. De esta forma, para la valoración del porcentaje de cumplimiento se establecieron 4 categorías: Superior al 90%, Superior al 80% e inferior al 90%, Superior al 70% e inferior al 80% e Inferior al 70%. Por otra lado, para la valoración del porcentaje de incumplimiento de medidas se definieron 3 niveles, a saber: incumplimiento inferior al 15%, incumplimiento entre el 15% y el 30%, e incumplimiento superior al 30%. Con base en estos parámetros se agrupan los resultados obtenidos por cada una de las Áreas funcionales de la DGSC, con el objetivo de determinar cuáles deben establecer planes de acción para corregir los hallazgos de este proceso de evaluación.

a. Análisis descriptivo de las autoevaluaciones de cada Área:

Antes de iniciar el análisis de los resultados por Área, cabe señalar que en este apartado no se realizan comparaciones de los resultados obtenidos respecto de autoevaluaciones anteriores, por cada una de éstas, en razón de que el instrumento aplicado en este proceso de evaluación fue modificado, particularmente, por el enfoque generalista de las medidas de control y, consecuentemente, por la estandarización del número de medidas que conforma el cuestionario aplicado.

Del proceso de Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional, realizado en el último trimestre del año 2008, se desprenden los siguientes resultados por Área funcional:

1. Administración de Servicios Institucionales:

Cuadro No. 1
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área Administración de Servicios Institucionales (ASI)
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCIÓN DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		SI	NO		
Ambiente	12	10	2	20,4	4,1
Riesgo	4	2	2	4,1	4,1
Actividades de Control	17	14	3	28,6	6,1
Información	11	9	2	18,4	4,1
Seguimiento	5	4	1	8,2	2,0
TOTAL	49	39	10		
PORCENTAJES		79,6%	20,4%		

El Área Administración de Servicios Institucionales, tal y como se observa en el cuadro anterior, presenta un total de 39 medidas de control cumplidas, distribuidas por componente funcional del SCI de la siguiente forma: 10 de Ambiente de Control, 2 Valoración del Riesgo, 14 de Actividades de Control, 9 de Sistema de Información y 4 de Seguimiento. Estos resultados le permiten obtener un porcentaje de cumplimiento del 79.6%. Respecto al porcentaje de incumplimiento, el ASI presenta un 20.4% de medida incumplidas (equivalente a 10 medidas de control), distribuidas en los componentes funcionales de esta forma: 2 medidas para Ambiente de Control, Valoración del Riesgo y Sistemas de Información; 3 medidas para Actividades de Control y 1 medida para Seguimiento. El ASI es una de las tres áreas funcionales de la DGSC que reportan porcentajes de incumplimiento superiores al 15% e inferiores al 30%.

2. **Asesoría Jurídica:**

Cuadro No. 2
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema Control Interno Institucional
Asesoría Jurídica
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		SI	NO		
Ambiente	12	5	7	10,2	14,3
Riesgo	4	2	2	4,1	4,1
Actividades de Control	17	10	7	20,4	14,3
Información	11	8	3	16,3	6,1
Seguimiento	5	2	3	4,1	6,1
TOTAL	49	27	22		
PORCENTAJE		55,1%	44,9%		

La Asesoría Jurídica de la Dirección General de Servicio Civil, reporta como cumplidas un total de 27 medidas de control, equivalente en términos porcentuales a un 55.1%; distribuidas según componente funcional de la siguiente forma: Ambiente de Control – 5, Valoración del Riesgo-2, Actividades de Control-10, Sistemas de Información-8, Seguimiento-2. Estos resultados la ubican como el área funcional con el menor porcentaje de cumplimiento, inferior al 70%. Por otra parte, en cuanto al porcentaje de incumplimiento esta Área presenta un resultado del 44.9%, los componentes funcionales que más aportan a este porcentaje son Ambiente de Control y Actividades de Control, con un total de 7 medidas de control incumplidas para cada uno, luego se ubican los componentes de Información y Seguimiento cada uno con 3 medidas de control y por último Valoración del Riesgo con 2, lo que da como resultado un total de 22 medidas incumplidas. El porcentaje de incumplimiento señalado, ubica a la Asesoría Jurídica en el rango de incumplimiento superior al 30%.

Los resultados que se describen en el apartado anterior, evidencian la necesidad de definir acciones correctivas para las medidas cuyo estado de cumplimiento es negativo, en especial por representar casi el 50% de sus elementos los que estén en esta condición; con el objetivo de evitar o disminuir la posibilidad de materialización del riesgo asociado a cada una de estas.

3. **Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado:**

Cuadro No. 3
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Asistencia para el I Desarrollo del Sector Descentralizado
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	10	2	20,4	4,1
Riesgo	4	3	1	6,1	2,0
Actividades de Control	17	13	4	26,5	8,2
Información	11	9	2	18,4	4,1
Seguimiento	5	3	2	6,1	4,1
TOTAL	49	38	11		
PORCENTAJE		77,6%	22,4%		

El porcentaje de incumplimiento del Área de Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado, asciende al 77.6%, los componentes que más aportan a este resultado son Ambiente de Control (20.4%), Actividades de Control (26.5%), y Sistemas de Información (18.4%). En términos absolutos, las medidas con respuesta positiva son 38, distribuidas por componente de la siguiente forma: 10 medidas de control para Ambiente de Control, 3 medidas para Valoración del Riesgo, 13 para Actividades de Control, 9 para Sistemas de Información y 3 para Seguimiento.

Respecto al porcentaje de incumplimiento, que asciende al 22.4%, representa en términos absolutos un total de 11 medidas de control incumplidas. El componente Actividades de Control es el que más aporta a este resultado. Esta Área se ubica, en el rango superior al 15% e inferior al 30%.

4. Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos:

Cuadro No. 4
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno
Área de Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		SI	NO		
Ambiente	12	12	0	24,5	0,0
Riesgo	4	4	0	8,2	0,0
Actividades de Control	17	12	5	24,5	10,2
Información	11	9	2	18,4	4,1
Seguimiento	5	5	0	10,2	0,0
TOTAL	49	42	7		
PORCENTAJE		85,7%	14,3%		

Tal y como se observa en el Cuadro No. 4, el Área de Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos presenta un porcentaje de cumplimiento superior al 80% (83,7), equivalente en términos absolutos a 42 medidas de control; siendo los componentes de ambiente y actividades de control los que presentan un mayor porcentaje de cumplimiento. Por otra parte, respecto al porcentaje de incumplimiento, que en este caso asciende al 14.3% (7 medidas de control), ubica a esta Área en el rango de incumplimiento inferior al 15%.

Cabe señalar que son únicamente los componentes de Actividades de Control y Sistemas de Información los que presentan medidas incumplidas, sin embargo, en el primero, dichas medidas ascienden a un 10,2%.

5. **Área de Carrera Docente:**

Cuadro No. 5
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área de Carrera Docente
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	12	0	24,5	0,0
Riesgo	4	4	0	8,2	0,0
Actividades de Control	17	15	2	30,6	4,1
Información	11	10	1	20,4	2,0
Seguimiento	5	5	0	10,2	0,0
TOTAL	49	46	3		
PORCENTAJE		93,9%	6,1%		

El Área de Carrera Docente, presenta uno de los porcentajes de cumplimiento más altos, el número de medidas cumplidas representa el 93.9% del total, los componentes funcionales que más aportan a este resultado, en su orden son: Actividades de Control (30,6%), y Ambiente de Control (24,5%); en consecuencia, el nivel de incumplimiento es bastante bajo en comparación con otras Áreas, éste asciende aun 6.1%, que, en términos absolutos, representa un total de 3 medidas de control.

En razón del porcentaje de incumplimiento presentado, Carrera Docente es una de las seis Áreas ubicadas en el rango de incumplimiento inferior al 15%, debiendo prestar atención en forma particular al componente Actividades de Control.

6. **Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES):**

**Cuadro No. 6
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno
CECADES
2008**

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
	Generales	SI	NO		
Ambiente	12	12	0	24,5	0,0
Riesgo	4	3	1	6,1	2,0
Actividades de Control	17	15	2	30,6	4,1
Información	11	10	1	20,4	2,0
Seguimiento	5	4	1	8,2	2,0
TOTAL	49	44	5		
PORCENTAJE		89,8%	10,2%		

De acuerdo con la información incluida en el cuadro No.6, el Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES) reporta, como cumplidas, un total de 44 medidas, equivalente a un 89.8%. Los componentes funcionales que más aportan a este resultado, en su orden son: Actividades de Control, Ambiente de Control y Sistemas de Información.

En cuanto a incumplimiento de medidas de control, CECADES presenta en esta condición un total de 5 medidas, distribuidas por componente de la siguiente forma: Valoración del Riesgo-1, Actividades de Control -2, Sistemas de Información-1, Seguimiento-1. En términos porcentuales representa un total de 10,2%. CECADES forma parte del grupo de Áreas que en esta autoevaluación presenta un rango incumplimiento inferior al 15%.

7. **Área de Desarrollo Estratégico:**

Cuadro No. 7
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área de Desarrollo Estratégico
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	9	3	18,4	6,1
Riesgo	4	3	1	6,1	2,0
Actividades de Control	17	11	6	22,4	12,2
Información	11	10	1	20,4	2,0
Seguimiento	5	4	1	8,2	2,0
TOTAL	49	37	12		
PORCENTAJE		75,5%	24,5%		

El Área de Desarrollo Estratégico, tal y como lo muestra el cuadro anterior, presenta un porcentaje de cumplimiento del 75.5%, en términos absolutos equivale a un total de 37 medidas de control en esa condición. Por componente funcional, el que presenta un mayor porcentaje de cumplimiento es Actividades de Control, seguido de Sistemas de Información y Ambiente de Control.

Respecto a medidas incumplidas, Desarrollo Estratégico, presenta un total de 12 medidas, equivalente a un 24.5%, el componente funcional que presenta mayor número de medidas en esta condición es Actividades de Control, 6 en total, Actividades de Control con 3, y con una medida incumplida los componentes de Valoración del Riesgo, Sistemas de Información y Seguimiento. Con estos resultados el Área de Desarrollo Estratégico, se ubica en el rango de incumplimiento superior al 15% e inferior al 30%.

8. **Área de Gestión de Recursos Humanos:**

Cuadro No. 8
Resultados de la Segunda Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área de Gestión de Recursos Humanos
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	12	0	24,5	0,0
Riesgo	4	4	0	8,2	0,0
Actividades de Control	17	16	1	32,7	2,0
Información	11	10	1	20,4	2,0
Seguimiento	5	5	0	10,2	0,0
TOTAL	49	47	2		
PORCENTAJE		95,9%	4,1%		

De conformidad con la información contenida en el cuadro No. 8, el Área de Gestión de Recursos Humanos, presenta un total de 47 medidas cumplidas, de las cuales, 16 corresponden al componente Actividades de Control, 12 a Ambiente de Control, 10 Sistemas de Información, 5 al componente de Seguimiento, y 4 a Valoración del Riesgo. Estos resultados, en términos porcentuales, representan un 95,9%, convirtiéndose en el mayor porcentaje de cumplimiento mostrado en este proceso de autoevaluación.

En cuanto a medidas incumplidas, Gestión presenta un porcentaje mínimo (2 medidas), equivalente a un 4,1%, lo que le permite ubicarse en el grupo de Áreas con un porcentaje de incumplimiento inferior al 15%.

9. **Área de Salarios e Incentivos:**

Cuadro No. 9
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área de Salarios e Incentivos
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	12	0	24,5	0,0
Riesgo	4	4	0	8,2	0,0
Actividades de Control	17	13	4	26,5	8,2
Información	11	10	1	20,4	2,0
Seguimiento	5	5	0	10,2	0,0
TOTAL	49	44	5		
PORCENTAJE		89,8%	10,2%		

Tal y como se observa en el cuadro No. 9, el Área de Salarios e Incentivos obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 89,8%, en términos absolutos equivale a 44 medidas de control, los componentes funcionales que presentan un mayor número de medidas cumplidas es Actividades de Control, seguido de Ambiente de Control y Sistemas de Información. Por otra parte, 5 medidas se encuentran incumplidas, representan el 10,2%, 4 de las cuales corresponden al componente Actividades de Control.

Esta Área se ubica en el grupo que presenta un porcentaje de incumplimiento inferior al 15%.

10. **Área de Reclutamiento y Selección:**

Cuadro No. 10
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional
Área de Reclutamiento y Selección
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO DE MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	12	10	2	20,4	4,1
Riesgo	4	4	0	8,2	0,0
Actividades de Control	17	8	9	16,3	18,4
Información	11	7	4	14,3	8,2
Seguimiento	5	3	2	6,1	4,1
TOTAL	49	32	17		
PORCENTAJE		65,3%	34,7%		

El Área de Reclutamiento y Selección anota como cumplidas un total de 32 medidas de control, de éstas 29,4% corresponden al componente Ambiente de Control, 8,2% a Valoración del Riesgo, 16,3% a Actividades de Control, 14,3% a Sistemas de Información y 6,1% al componente de Seguimiento. En total el porcentaje de medidas cumplidas alcanzó el 65,3%.

En cuanto a medidas de control incumplidas, se reportan 17, equivalente en términos porcentuales a un 34,7%, uno de los mayores resultados reportado en esta autoevaluación del SCI, solo superado por la Asesoría Jurídica. El componente que obtiene el mayor número de medidas incumplidas es Actividades de Control (9) seguido de Sistemas de Información (4). Estos resultados ubican a esta Área en el rango de incumplimiento superior al 30%.

11. **Dirección General:**

Cuadro No. 11
Resultados de la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno
DIRECCIÓN GENERAL
2008

COMPONENTES FUNCIONALES	NÚMERO MEDIDAS POR COMPONENTE	DISTRIBUCION DE LAS RESPUESTAS		PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)	PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE MEDIDAS (*)
		Generales	SI		
Ambiente	15	14	1	28,6	2,0
Riesgo	5	5	0	10,2	0,0
Actividades Control	19*	12	4	24,5	8,2
Información	13	12	1	24,5	2,0
Seguimiento	10	10	0	20,4	0,0
TOTAL	62	53	6		
PORCENTAJE		85,5%	9,7%		

**Tres medidas de control no fueron evaluadas, equivalente a un 4.8%.*

El cuestionario de la Dirección General, se diferencia de los aplicados a las Áreas Funcionales, por el número de medidas de control incluidas en éste, 62 en total; así como, cuando corresponda, por el enfoque de cada una de ellas, con el objetivo de evaluar el rol de dirección que le compete a ésta.

Para efectos del análisis de los resultados presentados por la Dirección General es importante señalar que, en el Componente Actividades de Control no se evaluaron 3 medias (equivalente a un 4.8%) por lo tanto, el calculo de los valores, tanto de medidas cumplidas como incumplidas se hizo con base en el total de medidas evaluadas, es decir, 59 medidas.

El porcentaje de medidas cumplidas asciende al 85,5%, distribuidos según componente funcional de la siguiente forma: Ambiente de Control 28,6%; Valoración del Riesgo 10,2%; Actividades de Control y Sistemas de Información 24.5% cada uno y Seguimiento 20,4%. Las medidas incumplidas por la Dirección General son 6, en términos porcentuales representa un 9.7%, por lo tanto se ubica en el rango de incumplimiento inferior al 15%.

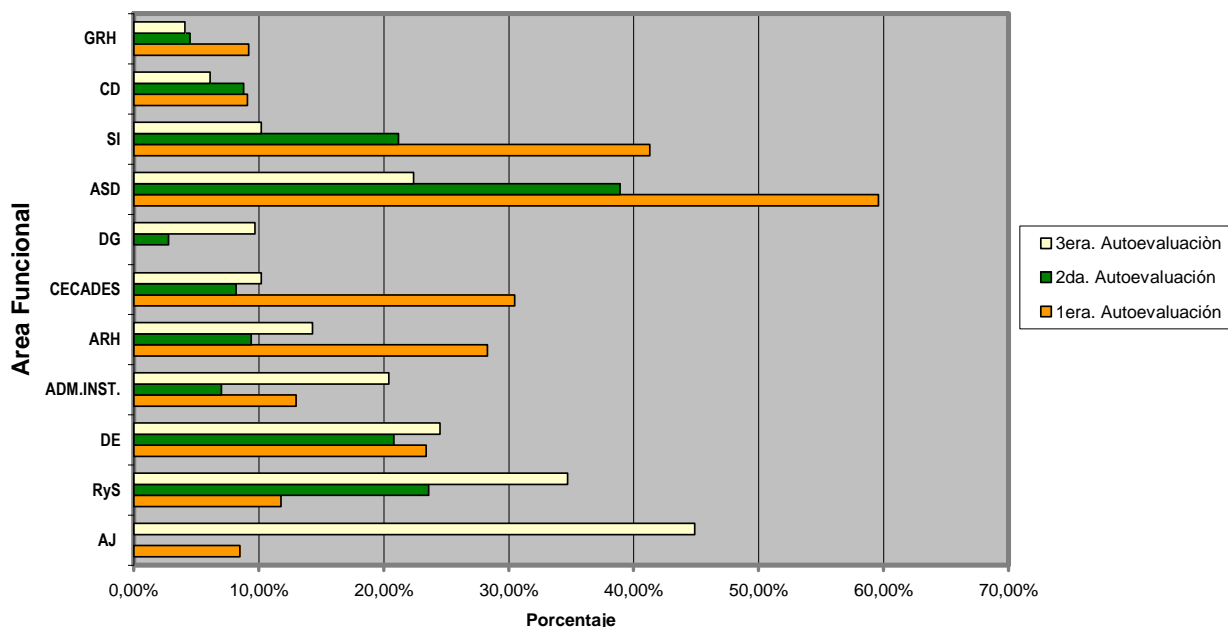
b. Análisis general de los resultados por porcentajes de cumplimiento e incumplimiento de medidas

CUADRO No. 12
Porcentajes de incumplimiento de las medidas de control aplicadas, Primera Segunda y Tercera Autoevaluación Del Sistema de Control Interno Institucional

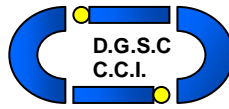
AREA	PRIMERA AUTOEVALUACIÓN (%)	SEGUNDA AUTOEVALUACIÓN* (%)	TERCERA AUTOEVALUACIÓN
Asesoría Jurídica	8,5	0,00	44.9
Reclutamiento y Selección	11.8	23.6	34.7
Desarrollo Estratégico	23.4	20.8	24.5
Sector Descentralizado	59.6	38.9	22.4
Administración Institucional	13.0	7.0	20.4
Auditoría de R.H.	28,3	9.4	14.3
Cecades	30.5	8.2	10.2
Salarios e Incentivos	41.3	21.2	10.2
Dirección General	0	2.8	9.7
Carrera Docente	9.1	8.8	6.1
Gestión de R.H.	9.2	4.5	4.1
PROMEDIO	21.34	12.16	18.32

Gráfico No.1

Comportamiento niveles de incumplimiento, Primera, Segunda y Tercera Autoevaluación SCI de la Dirección General de Servicio Civil, por Area Funcional



Las medidas incumplidas, por componente funcional, interpretadas en términos porcentuales, constituyen los elementos a los cuales la administración debe prestar atención inmediata para perfeccionar el Sistema



de Control Interno Institucional y, de esta forma, mantener el curso para alcanzar los objetivos trazados en un periodo determinado. Para los propósitos de toda autoevaluación del SCI, es relevante analizar, en forma detallada, los resultados que, por incumplimiento de medidas de control, presentan las diferentes Áreas funcionales de la Dirección General.

Tal y como se mencionó anteriormente, para efectos de SCI de la DG, se definieron 3 niveles de incumplimiento de medidas a saber: inferior al 15%, superior al 15% e inferior al 30% y superior al 30%. De acuerdo con dichos rangos, como se muestra en la columna No. 3 del Cuadro No. 12, los niveles de incumplimiento obtenido por Gestión de Recursos Humanos, Carrera Docente, Dirección General, Salarios e Incentivos, CECADES y Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos, presentan porcentajes de incumplimiento de medidas de control inferior al 15%. Por otra parte, Desarrollo Estratégico, Asistencia al Sector Descentralizado y Administración de Servicios Institucionales presentan porcentajes de incumplimiento superiores al 15% e inferiores al 30% y por último el Área de Reclutamiento y Selección y la Asesoría Jurídica, sus resultados las ubican en el porcentaje de incumplimiento superior al 30%.

No obstante que el cuestionario utilizado en esta autoevaluación del SCI, difiere de los anteriores, tanto por el enfoque general de las medidas de control, como por la estandarización del número de medidas que conforman el instrumento; resulta importante hacer un análisis comparativo del comportamiento de los resultados por incumplimiento de medidas por Área, obtenidos en las tres autoevaluaciones realizadas del Sistema de Control Interno Institucional.

Tal y como se muestra en el cuadro No.12, valor relativo promedio de incumplimiento de medidas de control para la última autoevaluación es de un 18.32%, superior al obtenido en la segunda autoevaluación en aproximadamente 6 puntos porcentuales e inferior al resultado promedio de la primera autoevaluación en 3 puntos porcentuales.

Respecto a los porcentajes de incumplimiento obtenidos por cada una de las Áreas funcionales de nuestra institución, en cada uno de los proceso de evaluación, cabe señalar que, de acuerdo con los rangos establecidos, las áreas de: Gestión de Recursos Humanos y Carrera Docente, se mantienen ubicadas en el rango inferior al 15% y Desarrollo Estratégico en el parámetro de incumplimiento superior al 15% e inferior al 30%. Por otra parte, Administración de Servicios Institucionales, Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos, y el Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADES) han obtenido resultados que los ubican en los distintos rangos de incumplimiento.





En cuanto al aumento del porcentaje de incumplimiento de medidas de control, se determina que en el Área de Reclutamiento y Selección, ha mostrado variaciones incrementales de alrededor de 11 puntos porcentuales respecto de una autoevaluación a otra (Ver Gráfico No. 1), ubicándose, en cada una de las autoevaluaciones en las 3 categorías descritas con anterioridad.

El caso más evidente de aumento en el porcentaje de incumplimiento de las medidas de control lo presenta la Asesoría Jurídica, pasando de un 8% en la Primera Autoevaluación, a un 0% en la Segunda Autoevaluación y finalizando con un 44,9% en la Tercera Autoevaluación, equivalente en términos absolutos a 22 medidas de control.

Para finalizar, las Áreas de Asistencia para el Desarrollo del Sector Descentralizado y Salarios e Incentivos, presentan una significativa disminución en los porcentajes de incumplimiento de medidas de control. Como se puede observar en el cuadro No. 12. El Área para el Desarrollo del Sector Descentralizado pasó de un porcentaje de incumplimiento de un 59,6% -en la Primera Autoevaluación- a un porcentaje de un 38,9% en la Segunda Autoevaluación y de 22,4% en la Tercera Autoevaluación, lo que representa una disminución en números porcentuales, de la Primera Autoevaluación a la Segunda y de esta a la Tercera de 20,7% y 16,5% respectivamente. Por otra parte, el Área de Salarios e Incentivos, pasó de un porcentaje de incumplimiento de un 41,3% -en la Primera Autoevaluación- a un porcentaje de un 22,2% en la Segunda Autoevaluación y de 10,2% en la Tercera Autoevaluación, lo que representa una disminución en números porcentuales, de la Primera Autoevaluación a la Segunda y de esta a la Tercera de 19,1% y 12% respectivamente.

Tabla No. 1
Porcentajes de cumplimiento de medidas de control por
Área funcional

AREA	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
Gestión Recursos Humanos	95,9
Carrera Docente	93,9
CECADES	89,8
Salarios e Incentivos	89,8
Auditoría de de la Gestión de RH	85,7
Dirección General	85,5
Administración Servicios Administrativos	79,6
Asistencia al Sector Descentralizado	77,6
Desarrollo Estratégico	75,5
Reclutamiento y Selección	65,3
Asesoría Jurídica	55,1
PROMEDIO	81,2

 Superior al 90%	 Superior al 80% e inferior al 90%
 Superior al 70% e inferior al 80%	 Inferior al 70%

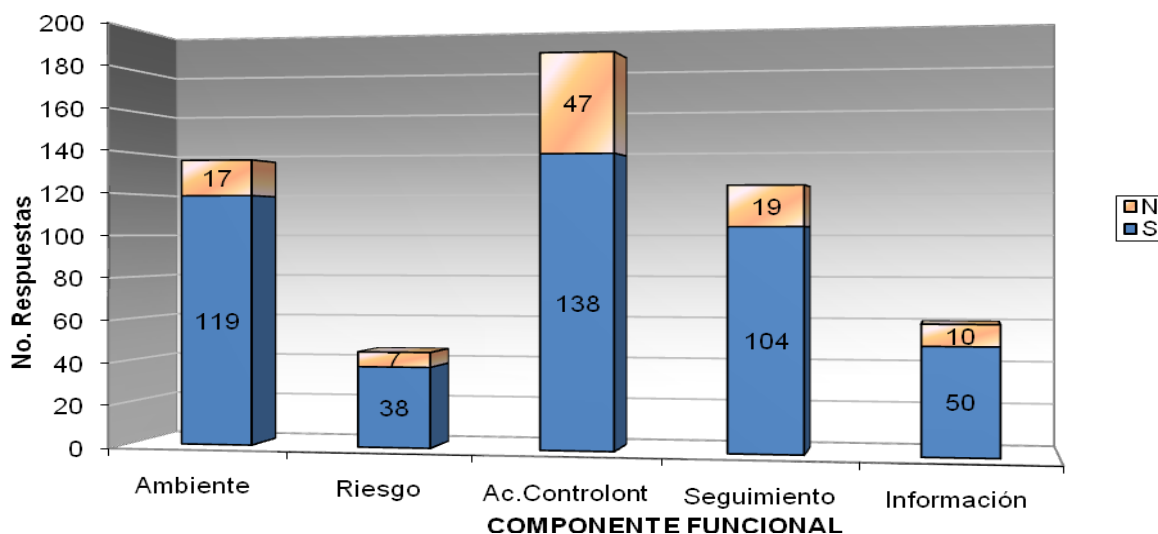
El cumplimiento de medidas de control refleja, por Área funcional, los elementos positivos del Sistema de Control Interno Institucional. En este sentido, cabe citar que, al menos, 6 Areas presentan porcentajes de

cumplimiento superior al 80%; y 3 más presentan resultados superiores al 70%. Solamente dos áreas se ubican en la categoría de cumplimiento inferior al 70%. Estos resultados, en términos generales, permiten determinar el porcentaje de cumplimiento institucional en un 81,6. (Ver Tabla No. 1).

Al comparar los resultados de ésta Autoevaluación con los obtenidos en procesos anteriores se puede determinar que, respecto a la segunda autoevaluación, se presenta una disminución en el porcentaje de medidas cumplidas equivalente a 5,74% puntos porcentuales pero, respecto a la primera autoevaluación, se da un incremento de poco más de 11 puntos porcentuales.

c. Análisis integrado de los resultados obtenidos por áreas y componentes funcionales del Sistema de Control Interno Institucional:

Gráfico No.2
Frecuencia de respuesta según componente funcional del SCI de la DGSC



Tal y como se mencionó anteriormente, para esta autoevaluación se utilizó un cuestionario con medidas de aplicación general, conformado por 49 ítems, a excepción del cuestionario dirigido a la Dirección General, conformado por 62 medidas de control, de las cuales 3 no fueron evaluadas. El total de respuestas obtenidas es de 549, de las cuales 100 negativas son y 449 afirmativas. Por componente funcional, tal y como se muestra en el Gráfico No.2, las medidas cumplidas, es decir, aquellas con respuesta afirmativa, representan más del 80%, solamente en el componente Actividades de Control el porcentaje por este rubro es de un 74%.

Para los efectos de este informe, resulta importante señalar las coincidencias presentadas en cuanto a las de medidas incumplidas por las Áreas, según los componentes funcionales; específicamente, respecto a las medidas que son mayormente incumplidas por éstas. En este sentido, en el componente Ambiente de Control, la medida **A9** (¿Participa a sus colaboradores en la aplicación y en el mejoramiento de las medidas de control y acciones correctivas?) es incumplida por 5 Áreas. En cuanto al componente Valoración del Riesgo, igual número de Áreas, no cumple con la medida **R4** (¿Evalúa periódicamente con sus colaboradores los criterios utilizados para definir metas e indicadores de las actividades de su Área, considerando los resultados de las evaluaciones finales de los periodos anteriores?).

El componente Actividades de Control, muestra coincidencia en el incumplimiento de 4 medidas de control, a saber: **C-3** ¿Dispone el Área, en forma permanente, de un compendio de directrices vigentes emitidos por el Área de Administración de Servicios Institucionales?; **C-11** ¿Existen manuales de usuario de los sistemas informáticos que se utilizan en su Área?; **C-12** ¿Están a disposición de los colaboradores los manuales de usuario de los sistemas informáticos de su Área? Y **C-17** ¿Practica la rotación sistemática de personal que fomente el conocimiento de los diferentes procesos del Área y evite que algunos colaboradores tengan el control permanente sobre determinadas labores y operaciones?, todas ellas incumplidas por un total de 5 Áreas.

En el componente Sistemas de Información, la medidas que incumplen un total de 7 Áreas es la I-9 ¿Reúne el mobiliario las condiciones mínimas para la conservación y seguridad de la documentación archivada en el Área?. Por último, en el componente de Seguimiento del SCI la medida incumplida por 5 Áreas es la S-3 ¿Analiza los resultados del Informe de la Autoevaluación conjuntamente con sus colaboradores?

V. Conclusiones:

- a) El empleo de un instrumento modificado para la Tercera Autoevaluación del Sistema de Control Interno, aporta características diferentes a los dos procesos de evaluación anteriores, en el tanto, se evaluaron aspectos de carácter general para cada componente funcional del SCI y se omitieron los elementos de índole específica, así como la valoración del riesgo para las medidas de control incumplidas. Los anteriores elementos, ligados a la disminución en el número de medidas de control que conforman el cuestionario, posibilitó la disminución del tiempo destinado a este ejercicio en el pasado.

Para la segunda autoevaluación se invirtió un total de 7 meses, en la presente ese periodo se redujo a 3 meses.

No obstante lo anterior, más que el tiempo destinado para el citado proceso, el elemento fundamental de todo proceso de evaluación es la reflexión y el análisis de los aspectos evaluados, lo cual permitiría utilizar el SCI como una herramienta de seguimiento de los compromisos institucionales y, por ende, consolidar en nuestra Institución una verdadera cultura de control interno.

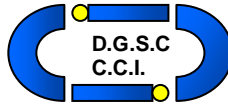
- b) Pese a la modificación del cuestionario utilizado, resulta imprescindible establecer comparaciones, en términos generales, entre los porcentajes de incumplimiento de medidas de control obtenidos en el anterior proceso y el presente, especialmente, porque es este dato el que evidencia los puntos débiles del sistema, y su consecuente establecimiento de acciones correctivas.

En la presente autoevaluación se observa un leve incremento en el porcentaje de incumplimiento de medidas de control respecto de la segunda autoevaluación del SCI (12,16% y 18,32% respectivamente), lo que representa cerca de 7 puntos porcentuales.

Por componente funcional, los porcentajes de incumplimiento denotan la necesidad de establecer acciones correctivas especialmente para el componente Actividades de Control (cerca del 25% de las medidas de control se encuentran incumplidas).

De las 11 Áreas autoevaluadas, 6 presentan porcentajes de incumplimiento inferiores al 15%; 3 se ubican en el rango de incumplimiento superior al 15% e inferior al 30% y las restantes 2, se ubican en el porcentaje de incumplimiento superior al 30%. Por otra parte, en términos generales y respecto a la segunda autoevaluación, de las 11 Áreas evaluadas, 7 presentan una disminución en el porcentaje de incumplimiento, las restantes un aumento en este rubro. En este último punto cabe citar el caso de la Asesoría Jurídica que pasó, de un 100% de cumplimiento de las medidas de control, a un 44.9% de incumplimiento, resultado que podría interpretarse como un debilitamiento del SCI en esta Área.

- c) De acuerdo con el análisis de la información suministrada por medio de los Cuestionarios para la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, por componente funcional, se pueden señalar cuáles son los elementos que se incumplen en un número representativo de Áreas (entre 5 y 7). Este elemento resulta de gran utilidad para determinar el desarrollo de acciones correctivas en forma conjunta, en aspectos relativos a: la participación de los colaboradores en la aplicación y el mejoramiento de las medidas de control y acciones correctivas, en la evaluación de los criterios utilizados para definir metas e indicadores de las actividades de su Área con los colaboradores, en la conformación de compendios con directrices vigentes emitidos por el Área de Administración de



Servicios Institucionales, así como de manuales de usuario de los sistemas informáticos; en la rotación sistemática de personal con el objetivo de promover el conocimiento de los distintos procesos; en la dotación de mobiliarios que reúnan las condiciones mínimas para la conservación y seguridad de documentos y el análisis de los resultados de los informes que resumen los resultados del proceso de autoevaluación del SCI.

VI. Recomendaciones:

- a) Se reitera la recomendación emitida en el informe de resultados de la autoevaluación anterior, referida a la necesidad de emitir directrices que definan claramente los responsables directos del buen funcionamiento del sistema de control interno y valoración del riesgo institucional y, por ende, permita avanzar en el proceso de concientización que, por delegación superior, el Comité de Control Interno ha desarrollado durante los últimos años.
- b) Con el propósito de contribuir al fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional, se recomienda solicitar a todas las Áreas evaluadas, el establecimiento de acciones correctivas para subsanar las medidas incumplidas, dar seguimiento a la aplicación de las mismas, en el mes de julio del año en curso.
- c) Por otra parte, con el objetivo de promover la identificación de todos los funcionarios con el establecimiento del Sistema de Control Interno Institucional, se sugiere continuar con el desarrollo de cursos sobre control interno, dirigidos preferentemente a los Directores de Área o evaluadores, dada la responsabilidad que les corresponde en el fortalecimiento de dicho sistema.
- d) Por último, se recomienda divulgar los resultados de la segunda autoevaluación remitiendo el presente informe a todas las Áreas para que los resultados particulares de cada Área sean analizados en forma conjunta Director/colaboradores.