



San Marcos

UNIVERSIDAD SAN MARCOS

LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN
PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
CONTADURÍA PÚBLICA

ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN FUNCIÓN
DEL CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN
MATERIA DE CONTROL INTERNO Y LA DIRECTRIZ 058-MP EN LA
JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL, EN EL AÑO 2021

ESTUDIANTE
KAREN MILENA DÍAZ SALAS

SAN JOSÉ, COSTA RICA



SETIEMBRE, 2021

#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL



APRENDIZAJE
AUMENTADO

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por el Tribunal Examinador de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad San Marcos, como requisito para optar por el grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública.

Miembros del Tribunal Examinador

Licda. Nancy Mora Salas

Presidente del Tribunal

Firma

Lic. Rodolfo Calderón Zamora

Tutor Asesor

RODOLFO
CALDERON
ZAMORA
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por RODOLFO
CALDERON ZAMORA
(FIRMA)
Fecha: 2021.09.23
17:41:05 -06'00'

Firma

Karen Díaz Salas

Sustentante

KAREN
MILENA DIAZ
SALAS (FIRMA)

Firmado digitalmente
por KAREN MILENA
DIAZ SALAS (FIRMA)
Fecha: 2021.09.23
18:46:26 -06'00'

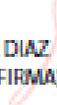
Firma

Jueves 23 de setiembre 2021

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Karen Milena Díaz Salas**, mayor, casada, estudiante de la Carrera de Contaduría, de la Universidad San Marcos, domiciliado en Cartago, portador de la cédula de identidad número 1-1429-0909, en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Investigación Individual Aplicada para optar al grado académico de Licenciatura en Contaduría Pública, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: **“Análisis del Sistema de Control Interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la Directriz 058-MP en la Junta de Protección Social, en el año 2021”** es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, el 23 del mes de setiembre del año dos mil veintiuno.

KAREN
MILENA DIAZ
SALAS (FIRMA)



Firmado digitalmente
por KAREN/MILENA
DIAZ SALAS (FIRMA)
Fecha: 2021.09.23
18:58:28 -0600'

Karen Milena Díaz Salas
1-1429-0909

TABLA DE CONTENIDO

CARTA DE PRESENTACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
CARTA DE LA EMPRESA DONDE REALIZA EL TRABAJO;¡Error! Marcador no definido.	
DECLARACIÓN JURADA.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
Tema de investigación	11
Planteamiento del problema	11
Objetivos del estudio	12
Justificación de la investigación.....	13
Estado actual de la investigación.....	14
Síntesis del estado actual de la investigación.	19
Alcances de investigación	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
Marco teórico situacional	22
Junta de Protección Social (JPS)	22
Marco teórico conceptual	30
Contabilidad	30
Administración Pública Costarricense.....	34
Planificación Estratégica	39
Leyes y Normas de Control Interno	45
Control Interno	47
Auditoría Interna.....	56
Manuales de procedimientos	63
Word	67
Excel	70
Herramienta a desarrollar	74
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	75
Definición del enfoque metodológico	75
Tipos de investigación	76
Método de la investigación.....	77
Diseño de la investigación.....	77

Sujetos y fuentes de información.....	78
Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de datos	80
Variables de investigación.....	82
Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación.....	84
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	85
Diagnóstico general de la situación actual	85
Cumplimiento de la Directriz 058-MP en relación con las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (JPS).....	94
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES.	111
Conclusiones.....	111
Recomendaciones	114
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.	117
Objetivos.....	117
Acciones concretas.	118
Recursos por utilizar.....	121
Cronograma.	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
ANEXOS.....	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables de la investigación.....	84
Tabla 2. Percepción de las unidades administrativas sobre el control interno y el seguimiento de las recomendaciones.	106
Tabla 3. Cronograma de trabajo propuesta de mejoramiento.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	25
Figura 2.....	28
Figura 3.....	31
Figura 4.....	35
Figura 5.....	39
Figura 6.....	41
Figura 7.....	50
Figura 8.....	56
Figura 9.....	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.....	85
Gráfico 2.....	86
Gráfico 3.....	87
Gráfico 4.....	88
Gráfico 5.....	89
Gráfico 6.....	90
Gráfico 7.....	92
Gráfico 8.....	93
Gráfico 9.....	94
Gráfico 10.....	95
Gráfico 11.....	96
Gráfico 12.....	97
Gráfico 13.....	98
Gráfico 14.....	99
Gráfico 15.....	100
Gráfico 16.....	101
Gráfico 17.....	102
Gráfico 18.....	103
Gráfico 19.....	104
Gráfico 20.....	105

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.

La presente investigación se refiere al tema del Control Interno, que a raíz de la publicación de la Ley General de Control Interno (LGCI), en el año 2002, las instituciones públicas “iniciaron el proceso para obtener una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos, la rendición de cuentas del manejo de fondos públicos y el establecimiento de control, con el fin de identificar las debilidades del Sistema de Control Interno (SCI).” (Procuraduría General de la República, 2021: párr. 1)

Asimismo, la LGCI, en su artículo 7 establece la obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno, de manera que los entes y órganos sujetos a esta Ley deben disponer de sistemas de control interno, los cuales deben ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias.

Ante este panorama, uno de los principales retos que deben enfrentar las instituciones públicas es el de mantener en sus organizaciones niveles de seguridad razonables para la consecución de sus objetivos y metas, a través de la correcta implementación y seguimiento de los controles internos dentro de la institución.

No obstante, a pesar de contar con la Ley 8292 hace más de una década, aún existen instituciones públicas que presentan deficiencias en materia de control interno, tal es el caso de la Junta de Protección Social, que, según datos de la Contraloría General de la República (2020) en el “Índice de Gestión Institucional del año 2019, para el criterio de Control Interno obtuvo un 20% en eficiencia y un 50% para los rubros de transparencia y prevención”. (p. 263)

Asimismo, de acuerdo con la Directriz 058-MP dirigida a las instituciones descentralizadas y sus órganos adscritos se establece el cumplimiento por parte de la administración de las obligaciones derivadas del SCI, misma que en su artículo 1 instruye a las instituciones que integran la Administración Pública Descentralizada, mediante sus respectivos jerarcas y dentro del marco legal de su competencia, a adoptar las medidas necesarias para

establecer, mantener, ejecutar y perfeccionar sus SCI, por lo que se procurará implementar debidamente las recomendaciones dadas por la Auditoría Interna.

En ese sentido, en esta investigación se analiza el caso particular de la JPS, ya que es de interés profesional realizar un trabajo de acompañamiento que permita mejorar el Sistema de Control Interno, específicamente en el componente del seguimiento de las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna que se encuentran pendientes de cumplir y parcialmente cumplidas desde el año 2014 al 2020, ya que a través de este aporte se podrá incidir en todo el sistema y coadyuvar al cumplimiento oportuno de las recomendaciones tal como lo establece la directriz 058-MP.

El presente trabajo se encuentra conformado por seis capítulos, a través de los cuales se respalda y desarrolla la investigación. En el primer capítulo, se abordan aspectos generales de la presente investigación, así como el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación de la investigación. En el segundo capítulo se presenta información teórica en relación con el SCI, el cual incluye sus componentes orgánicos y funcionales, así como información con respecto a la directriz 058-MP.

El tercer capítulo corresponde al marco metodológico, en el cual se describe el tipo de investigación a realizar, así como los métodos, técnicas y categorías que permiten un adecuado análisis de la información obtenida. Por su parte, en el cuarto capítulo se desarrolla un diagnóstico general del SCI de la JPS, que incluye principalmente el análisis del cumplimiento de la directriz 058-MP. Además, se describen aspectos metodológicos para su ejecución y los resultados encontrados.

El quinto capítulo muestra las conclusiones y recomendaciones de la investigación desarrollada. Finalmente, el capítulo sexto describe el plan de acción que le permitirá a la JPS dar seguimiento y cumplimiento oportuno a las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna, mismo que contribuirá a un mayor fortalecimiento del SCI.

Tema de investigación

El tema a investigar lleva como nombre el “Análisis del sistema de control interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la directriz 058-MP en la Junta de Protección Social, en el año 2021”.

Planteamiento del problema

La necesidad por abordar mediante este trabajo, es la ausencia de un proceso que cumpla con la legislación en materia de control interno y que permita implementar una cultura institucional que promueva la utilidad de éste por medio de la identificación de puntos de mejora y el seguimiento de acciones correctivas, ya que desde el año 2014 se encuentran recomendaciones de la Auditoría Interna en relación con el control interno, pendientes de cumplir o parcialmente cumplidas, por la falta de un plan de acción que le permita a la Administración Activa establecer las actividades necesarias para el seguimiento del cumplimiento oportuno de las recomendaciones emitidas por los entes de fiscalización internos.

De acuerdo con lo anterior, en síntesis, el problema en análisis de esta investigación es la carencia de una estrategia que permita la implementación de un plan de acción en materia del seguimiento de recomendaciones de control interno giradas por la Auditoría Interna y Auditores Externos, que permita mejorar los procesos deficientes actuales del Sistema de Control Interno, de tal manera que surgen las siguientes preguntas de investigación:

¿Existe en la Junta de Protección Social (JPS) un Sistema de Control Interno adecuado que permita a la administración dar seguimiento a las recomendaciones en esta materia giradas desde el año 2014 al 2020?

¿Cuáles son las razones por las cuales la Junta de Protección Social (JPS) tiene recomendaciones en materia de control interno pendientes de cumplimiento desde el año 2014?

¿Cómo puede la Junta de Protección Social (JPS) dar un adecuado seguimiento y cumplimiento oportuno a las recomendaciones de control interno?

Objetivos del estudio

A continuación, se presentan los objetivos que se pretenden lograr mediante la presente investigación:

Objetivo general

Analizar el Sistema de Control Interno en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno y la directriz 058-MP en la Junta de Protección Social (JPS), dentro del marco de la Ley General de Control Interno N° 8292, con la finalidad de mejorar la gestión institucional y el cumplimiento de la normativa mencionada.

Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico general de la situación actual del control interno en la Junta de Protección Social (JPS).
2. Determinar el cumplimiento de la directriz 058-MP en relación con las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (JPS).
3. Diseñar un plan de acción que le permita a la Junta de Protección Social (JPS) dar seguimiento y cumplimiento oportuno de las recomendaciones de la Auditoría Interna.

Justificación de la investigación

La Ley General de Control Interno 8292, en su artículo 7 establece la obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno, de manera que los entes y órganos sujetos a esta Ley deben disponer de sistemas de control interno, los cuales deben ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias.

Ante este panorama, uno de los principales retos que deben enfrentar las instituciones públicas es el de mantener en sus organizaciones niveles de seguridad razonables para la consecución de sus objetivos y metas, a través de la correcta implementación y seguimiento de los controles internos dentro de la institución.

Los controles internos eficaces permiten a la institución garantizar eficiencia en sus operaciones, así como evitar el uso indebido de los recursos públicos, brindar mayor confiabilidad a la información financiera de la institución y permiten el cumplimiento de la normativa.

No obstante, a pesar de contar con la Ley 8292 hace más de una década, aún existen instituciones públicas que presentan deficiencias en materia de control interno, tal es el caso de la Junta de Protección Social (JPS), que, según datos de la Contraloría General de la República (2020), en el “Índice de Gestión Institucional del año 2019, para el criterio de Control Interno obtuvo un 20% en eficiencia y un 50% para los rubros de transparencia y prevención”. (p.263)

Por tal motivo, se considera de gran importancia realizar un trabajo de acompañamiento en la Junta de Protección Social (JPS) que permita mejorar el Sistema de Control Interno, específicamente en el componente del seguimiento de las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna que se encuentran pendientes de cumplir y parcialmente cumplidas desde el año 2014 al 2020, ya que a través de este aporte se podrá incidir en todo el sistema y coadyuvar al cumplimiento oportuno de las recomendaciones tal como lo establece la directriz 058-MP.

En resumen, el fin primordial de este trabajo es dotar a la Junta de Protección Social (JPS) de una herramienta de calidad que contribuya al adecuado cumplimiento de la normativa y lograr potenciar de forma estratégica la capacidad administrativa y con ello la consecución de los objetivos y metas institucionales.

Estado actual de la investigación

Como parte de la investigación bibliográfica efectuada, se encontró que existen varios trabajos relacionados con el tema en cuestión, por lo que resulta necesario mencionar distintos estudios a fines con la presente investigación. En el ámbito internacional se pueden encontrar los siguientes aportes:

El primer estudio es de la Universidad Técnica de Cotopaxi ubicada en Latacunga, Ecuador, el mismo fue escrito por Salazar Cajas & Villamarín Álvarez (2011), titulado *Diseño de un sistema de control interno para la empresa Sanbel Flowers Cía. LTDA. ubicada en la Parroquia Aláquez del cantón Latacunga, para el período económico 2011*, el mismo

busca mejorar los procesos administrativos y financieros que desarrolla la empresa, a través del diseño de un Sistema de Control Interno, en el cual se detalle de forma clara y ordenada las funciones, procedimientos y políticas a seguir en la institución, para que ayuden a alcanzar la eficiencia, eficacia, efectividad y economía en el uso de los recursos. (pp. 68-69)

Conociendo esta información, se observa que ambos proyectos buscan realizar un proyecto para mejorar el Sistema de Control Interno de la empresa en la cual se realiza el trabajo de investigación, por ende, este tipo de documento es sumamente relevante e importante para este proyecto porque se demuestra la importancia del Sistema de Control Interno para la estructura administrativa y contable de una organización, ya que de esta manera se busca asegurar esa confiabilidad de sus estados financieros, la eficacia y eficiencia en sus operaciones y el cumplimiento de las leyes, políticas y reglamentos que existen para tal fin.

Asimismo, de acuerdo con la investigación mencionada se puede observar que para las instituciones el control interno ha sido de gran preocupación en los últimos años, ya que éste comprende diversos elementos, cuyo diseño e implementación le corresponde a la administración activa con el propósito de proteger sus activos, generar registros contables confiables, fomentar la eficacia de las operaciones y promover el acatamiento de las políticas administrativas y gubernamentales existentes en nuestro país, de manera que el cumplimiento del control interno disminuyan la exposición a los riesgos en los que puede incurrir la institución por el no cumplimiento de disposiciones en esta materia.

La segunda investigación en el ámbito internacional se encuentra elaborada por García Africano (2014), titulado *El control interno como mecanismo de transformación y crecimiento, una mirada desde la gestión gerencial de las empresas*, de la Universidad Militar Nueva Granada, ubicada en Bogotá, Colombia. Esta investigación indica que

el control interno ha tomado mayor relevancia durante los últimos años en el proceso de transformación y crecimiento de la empresa, debido a que se convierte en un mecanismo que le permite a la dirección de una compañía medir y comprobar la eficiencia de su gestión en cuanto al logro de los objetivos trazados, aportando un nivel de seguridad prudente para la consecución de los mismos. De aquí que se proponga en este trabajo mostrar algunos conceptos del control interno y su papel en el proceso de cambio empresarial, permitiendo evidenciar el valor agregado que se genera en éste proceso proveyendo y preparando a la empresa para su propia transformación y cambio. (p. 2)

Por lo tanto, se puede observar que para toda empresa es indispensable contar con un adecuado Sistema de Control Interno que le permita a la institución contar con un mecanismo interno que logra garantizar una gestión eficaz en los procesos de transformación y crecimiento, vinculando de esta manera, cualquier modalidad de cambio organizacional al sistema de control interno como un proceso integral y planificado que contribuye a la gestión institucional.

De igual manera, se extrae de la investigación la importancia de realizar este tipo de investigaciones en instituciones donde el Sistema de Control Interno no ha sido implementado

de la manera correcta, ya que éste juega un papel muy importante para la estructura administrativa y contable, de manera que se evalúa la contribución económica de las diferentes actividades que se realizan y se facilita el proceso de toma de decisiones desde la gestión gerencial. Asimismo, es importante mencionar que la implementación del control interno en una institución no recae únicamente en la alta gerencia o directiva, sino que es un compromiso que debe asumir todo funcionario, de tal forma que se pueda garantizar el logro de los objetivos propuestos por la organización.

Como último estudio internacional se analiza el estudio elaborado por Coz Inga & Pérez Palma (2017), titulado *Control Interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país*, de la Universidad Nacional del Centro de Perú. Esta investigación tiene como fin “proporcionar a la gerencia, funcionarios y personal de la empresa el desarrollo de un control interno que les permita alcanzar los estándares de eficiencia administrativa, lo cual se traducirá en productividad empresarial y cumplimiento de la responsabilidad”. (p. 19).

De acuerdo con esta investigación y las mencionadas anteriormente, desde el ámbito internacional, se puede observar cómo el control interno es tan importante para todas las empresas a nivel mundial, ya que todas las investigaciones concluyen que un adecuado sistema de control interno fortalece tanto la eficiencia administrativa como contable de las instituciones y de ahí la necesidad de ofrecer a las organizaciones que no cuentan con un adecuado control interno, herramientas que les permitan fortalecer y mejorar este sistema, de manera que puedan alcanzar de una mejor manera las metas y objetivos propuestos, generando un valor agregado a sus actividades diarias y al fin por el que fueron creadas.

En el ámbito nacional, se da inicio con el estudio de los autores Chacón Meza, Olivas Alguera, & Salas Blanco (2014), titulado *Análisis del modelo de autoevaluación del sistema de control interno. Caso: Ministerio de Cultura y Juventud*, de la Universidad de Costa Rica, este estudio

consiste en el diseño de un modelo para el proceso de autoevaluación del sistema de control interno institucional. Esto con la finalidad de aumentar la eficiencia en la gestión de la institución, tomando en consideración que desde el año 2002, todo el sector público costarricense está obligado por la Ley General de Control Interno No. 8292, a institucionalizar un sistema de control interno que propicie mayor seguridad en la consecución de sus objetivos. (p. 1)

Este estudio es muy importante para la investigación porque trata el tema del control interno desde una entidad pública, al igual que la investigación a desarrollar en la Junta de Protección Social (JPS), ya que ambas buscan fortalecer el sistema de control interno en el sector público costarricense.

De tal forma, que se puede observar la importancia que reviste para las instituciones públicas de nuestro país el contar con un Sistema de Control Interno adecuado, ya que el Estado costarricense se encuentra muy susceptible a los nuevos procesos de apertura de mercados y a los altos cuestionamientos de la forma de gobernar, por lo que una evaluación constante de los controles aplicados en las instituciones se vuelve fundamental para aumentar la eficiencia en la gestión pública.

Como segundo proyecto, se encuentran los autores Arrieta Sancho & Muñoz López, (2015), con su título *Propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica*, de la Universidad Técnica Nacional, el cual pretende

aportar una mejora al Sistema de Control Interno aplicado en el Departamento de Tesorería en el Colegio de Enfermeras de Costa Rica, así como una Valoración de los Riesgos más importantes que presenta dicho sistema, a raíz de la importancia de aplicar el control interno en las organizaciones con el fin de minimizar errores, la cual requiere que todos los niveles, procesos y procedimientos con los que cuenta la institución estén totalmente integrados, realizando un trabajo en equipo para la ejecución de los objetivos y metas propuestas, para una administración escrupulosa. (p. 3)

Con base a lo anterior, se puede observar que la diferencia entre ambos proyectos es que el desarrollado por la Universidad Técnica Nacional se destaca para un área específica del Colegio de Enfermeras de Costa Rica, por el contrario, esta investigación se basa en una institución pública y evalúa principalmente el seguimiento de recomendaciones de control interno.

No obstante, ambas investigaciones tienen como fin promover herramientas que aporten mejoras al Sistema de Control Interno de las instituciones, de manera que sea más eficaz y eficiente, así como que ayude a la consecución de los objetivos institucionales y a evitar la materialización de los riesgos que pueden afectar la falta de seguimiento y evaluación del control interno institucional.

Finalmente, el último proyecto de índole nacional se encuentra el autor Ramírez González, (2018), titulado *Análisis de la importancia de una buena actitud del personal en la ejecución del proceso de control interno durante el segundo semestre de 2018*, de la Universidad San Marcos, el cual tiene como propósito “propiciar el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión con respecto a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y cometidos institucionales para con la sociedad”. (p. 17)

De esta manera, se puede demostrar la importancia que tiene el control interno dentro de las organizaciones, para el buen funcionamiento de la misma, esto debido a que es considerada una herramienta idónea, que, al ser bien utilizada, favorece la disminución de la materialización de riesgos en las instituciones y por ende el fortalecimiento de su gestión y alcance de metas y objetivos.

También se puede observar que cada una de las investigaciones mencionadas anteriormente, sirven de base para tener un panorama más claro de la importancia del control interno en las instituciones, aún y cuando las investigaciones han sido efectuadas en diferentes tipos de instituciones tanto públicas como privadas y desde el ámbito internacional y nacional, por lo que se denota la gran importancia del control interno y la necesidad por implementar medidas que permitan disminuir los distintos tipos de riesgos en esta materia.

Síntesis del estado actual de la investigación.

Una vez analizadas las investigaciones efectuadas en torno al tema del control interno, se puede determinar que, tanto a nivel nacional como internacional es un tema que se vuelve de gran importancia para todas las empresas independientemente si son públicas o privadas. En el caso particular de las instituciones públicas se observa que éstas tienen como objetivo el desarrollar económicamente a los países o entidades con la producción de bienes o el otorgamiento de servicios a la sociedad ocupando recursos públicos por lo que el control interno se considera una herramienta administrativa para cubrir los objetivos institucionales con eficiencia, mejoramiento de su desempeño y vigilar la aplicación de la normativa aplicable en términos de transparencia y rendición de cuentas.

Por lo tanto, en el caso particular de esta investigación siendo una institución pública con mayor razón se hace necesario mantener un Sistema de Control Interno adecuado que le permita cumplir con las metas y objetivos propuestos, además que el mantenerlo actualizado y operativamente funcionando permitirá determinar aquellos procedimientos deficientes o inadecuados que perjudican el buen funcionamiento de la institución, por lo cual esta investigación servirá como una herramienta que permita solucionar esas deficiencias específicamente en el seguimiento de las recomendaciones giradas por los entes fiscalizadores en materia de control interno, de manera que se establezcan medidas que permitan acatar la normativa existente en nuestro país y permita cumplir de manera oportuna con la finalidad de evitar que se materialicen los riesgos en esta materia.

Alcances de investigación

A continuación, se presentan las proyecciones y limitaciones de la investigación.

Proyecciones

1. La investigación permitirá evaluar de manera general el control interno de la Junta de Protección Social (JPS), específicamente en el seguimiento de las recomendaciones

giradas por los entes de fiscalización, esto con el fin de suministrar a la JPS los resultados de la investigación que le permitan mejorar este proceso.

2. Esta investigación tiene como finalidad conocer aquellos aspectos en los cuales no se están realizando las actividades relativas al sistema de control interno, mismas que pueden incidir de manera negativa en la evaluación de la gestión institucional de la Junta de Protección Social (JPS).
3. El alcance que se pretende lograr es que la administración activa ejecute acciones tendientes al mejoramiento de las actividades que están fallando para un adecuado seguimiento del sistema, mismas que serán abordadas mediante los resultados que se obtengan de la presente investigación para lo cual se brindarán herramientas idóneas para lograr un adecuado control interno.
4. La investigación sirve como marco de referencia para la evaluación de las estrategias que se utilizan actualmente en la entidad sobre el control interno, específicamente en cuanto al seguimiento de las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna, a fin de determinar si son idóneas o por el contrario requieren cambios, mismos que serán propuestos en este estudio.
5. Dotar a la institución de una herramienta que le permita mejorar el proceso del seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones de control interno.

Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se pueden presentar en la presente investigación son:

1. Falta de disposición de las personas que manejan información acerca del Sistema de Control Interno de la Junta de Protección Social (JPS) para otorgar la información necesaria que contribuya con el desarrollo de la investigación.

2. Informes de la Auditoría Interna catalogados como confidenciales, por lo que no se tendría acceso a la cantidad de recomendaciones emitidas a raíz de estos informes.
3. El tiempo de recolección de la información el cual comprende cuatro meses aproximadamente.
4. Escasa participación en la aplicación de las técnicas de investigación como cuestionario y entrevista.
5. No existencia de una Unidad de Control Interno que permita obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

En el presente capítulo se presenta la base teórica existente que permiten fundamentar la presente investigación, de tal forma que se definen conceptos generales y específicos que son la base para el análisis e interpretación de los datos, asimismo se brinda una guía al lector sobre las principales teorías relacionadas al tema en estudio y una breve introducción de la institución en la que se realiza la investigación mediante la caracterización y estructuración de ésta.

Marco teórico situacional

A continuación, se presenta una descripción de la Junta de Protección Social (JPS), institución en donde se desarrolla la presente investigación con la finalidad de compartir información y generar conocimiento acerca de dicha entidad.

Junta de Protección Social (JPS)

De acuerdo con el Archivo Nacional (2016, p.1), en el documento titulado *Historia Institucional/Reseña Biográfica* la Junta de Protección Social (JPS), es una institución pública de servicio creada en el año 1845, denominada en ese momento como Junta de Caridad de San José, inicialmente se creó para finalizar el Lazareto y el Panteón General, con esa intención se crea la Lotería Pública el 31 de diciembre de 1845.

Asimismo, de acuerdo con los mismos datos del Archivo Nacional (2016, p. 1), con la creación del Hospital San Juan de Dios en 1853 y del Hospicio de Loco en 1883, la Junta comienza a cumplir su razón de ser, al dirigir ambas instituciones, además de impulsar la lotería como el medio para financiarlas.

La Junta de Caridad de San José, cambia su nombre por Junta de Protección Social de San José, mediante decreto 19 publicado en La Gaceta del 12 de noviembre de 1936. En 1977 se traslada la administración de los hospitales a la Caja Costarricense del Seguro Social, función que hasta ese año estaba en manos de la Junta de Protección Social, quedando como funciones

sustantivas de la Junta la emisión de sorteos, el control de los juegos de lotería, la inversión de las ganancias en obras benéficas y la administración de los cementerios General y el Metropolitano. (Archivo Nacional de Costa Rica, 2016, p. 2)

Actualmente la institución se rige por la Ley 8718 del 17 de febrero de 2009 que cambia el nombre de Junta de Protección Social de San José por Junta de Protección Social, este cambio se produjo con la finalidad de que los programas de asistencia social abarquen todo el territorio nacional y no se circunscriba únicamente a la capital. (Archivo Nacional de Costa Rica, 2016, p. 2)

A raíz de la aprobación de esta Ley, específicamente en su artículo 2 y tal como se menciona en el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020) se establece su naturaleza jurídica y sus funciones, como se muestra a continuación:

La Junta de Protección Social es un ente descentralizado del Sector Público; posee personalidad jurídica y patrimonio propios, así como autonomía administrativa y funcional para el desempeño de sus funciones. Tendrá a su cargo, en forma exclusiva, la creación, administración, venta y comercialización de todas las loterías, tanto preimpresas como las electrónicas, las apuestas deportivas, los juegos, los videoloterías y otros productos de azar, en el territorio nacional, a excepción de los casinos; sin perjuicio de las concesiones o autorizaciones que otorgue para la administración o comercialización de estos productos, en cumplimiento de los fines públicos asignados, para la aprobación de la concesión o autorización respectiva, será necesario el voto de dos terceras partes de los miembros de la Junta Directiva.

También, corresponde a la Junta de Protección Social la exclusividad en la realización de todo tipo de rifas, tanto las preimpresas como las electrónicas, excepto las realizadas para fines promocionales, en las cuales no deberá mediar cobro alguno para su participación; además de las efectuadas por asociaciones, fundaciones y entidades de bien social, cuyas utilidades se destinen a esos fines. Estas últimas deberán contar con la aprobación de la Junta Directiva de la Junta de Protección Social, conforme a los

controles que esta Institución establezca para su realización. La anterior disposición no afecta las normas que en forma específica regulan la actividad de casinos, el juego Crea y el Bingo de la Cruz Roja. (p. 9)

Valores

De acuerdo con el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020, p. 24), los valores institucionales son:

- a. Solidaridad: La solidaridad es un valor movido por el amor, por la compasión, por el deseo de ver a los demás bien.
- b. Transparencia: Apertura del flujo de información social, política y económica de las organizaciones, volviéndolas accesibles, certeras y confiables.
- c. Integridad: “La integridad es la fortaleza de espíritu que nos hace permanecer fieles a nuestros principios”.
- d. Competitividad: La competitividad es una medida de la capacidad inmediata y futura para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo para el mercado meta.

Políticas institucionales

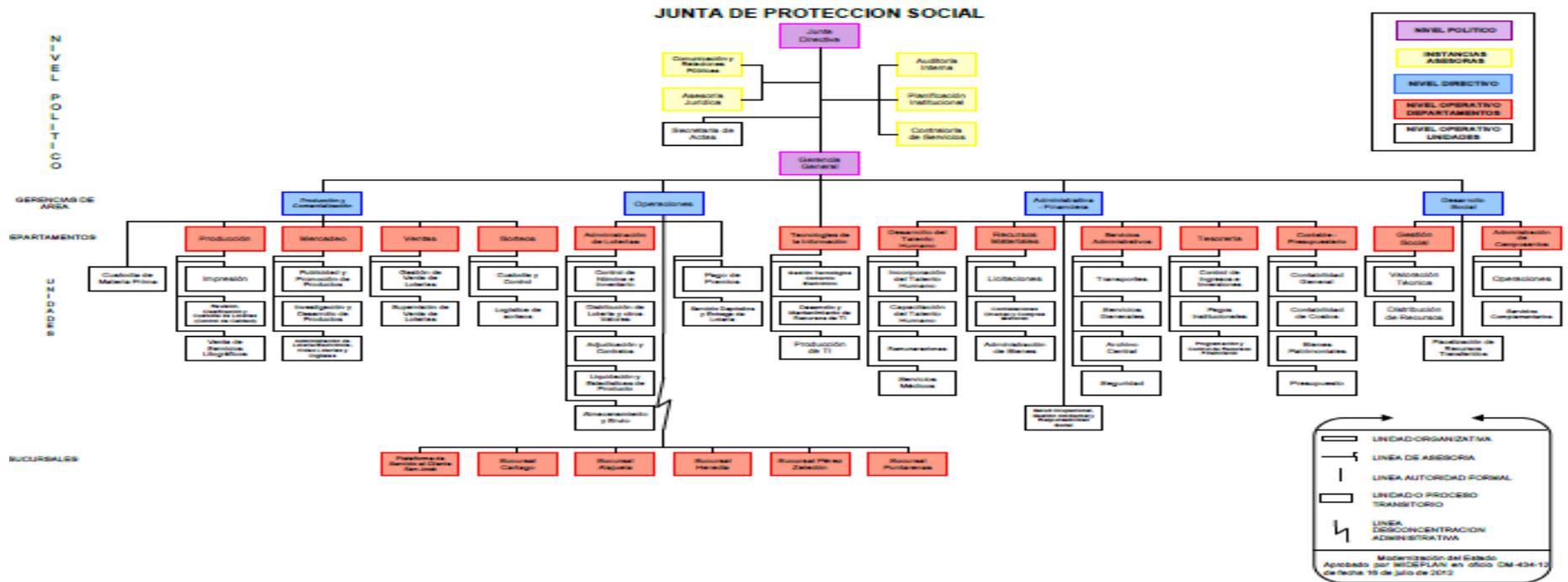
Mediante el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020, p. 24), se establecen una serie de políticas institucionales, las cuales son:

- a. La Institución se desarrollará como empresa generadora de recursos a través de la mejora de procesos y productos.
- b. La Institución propiciará el aumento de las utilidades netas a distribuir.
- c. La Institución realizará transferencias de recursos en apoyo a la mejora de la calidad de vida de las personas en pobreza o en vulnerabilidad.
- d. La Institución aportará al desarrollo económico de los Campos Santos.

Organigrama

La estructura organizativa de la Junta de Protección Social (JPS) es un elemento para la eficiencia y correcto funcionamiento entre los niveles de responsabilidad y autoridad en la institución, lo que permite que sus procesos se ejecuten y dirijan de la mejor forma. A continuación, se presenta la estructura organizativa vigente.

Figura 1.
Organigrama Institucional Junta de Protección Social



Fuente: Junta de Protección Social (2020)

De acuerdo con el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020, p. 13), se hace la observación que, con respecto a la estructura organizativa señalada en la figura 1, en el 2019 se llevó a cabo una reorganización parcial la cual fue aprobada por MIDEPLAN mediante el oficio DM-OF-0006-2020 del 08 de enero del 2020, misma que está en proceso de implementación.

Ubicación

La Junta de Protección Social (JPS) se ubica en la provincia de San José, en el distrito Hospital, Barrio Don Bosco, en calle 20 sur avenida 4, contiguo a la entrada de emergencias del Hospital Nacional de Niños.

Objetivos

En relación con los objetivos se puede observar según el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020, p. 25) que fueron aprobados mediante acuerdo de Junta Directiva JD-347-2019 del 20 de mayo del 2019; mismos que se describen a continuación:

- a. OE 1: Contribuir en la generación de un cambio en las condiciones de vida de las poblaciones vulnerables, mediante un incremento principalmente en la cobertura geográfica de organizaciones sociales en zonas prioritarias establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo.
- b. OE 2: Lograr que la gestión de los Camposantos sea rentable, mediante el incremento en ventas y la competitividad respecto a la oferta privada de servicios similares.
- c. OE 3: Incrementar las utilidades netas, al menos en un 5% anual (resultado de la suma del IMAE y la inflación proyectados) para el período, mediante la innovación y crecimiento de la cartera de productos, para aumentar los ingresos de las ONG.
- d. OE 4: Combatir las ventas ilegales y la especulación mediante alianzas estratégicas para lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

- e. OE 5: Mejorar la capacidad instalada y productiva de la Institución, principalmente mediante la adquisición de espacio físico para las instalaciones de la Junta de Protección Social y la actualización tecnológica, con la finalidad de mejorar las condiciones de la planta física ajustando las mismas al Plan Nacional de Descarbonización.
- f. OE 6: Implementar una gestión de cambio institucional, mediante una alineación de procesos, sistemas y recursos para impulsar la eficiencia en la gestión.

Misión

Según se establece en el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020), la misión de la institución es:

La Junta de Protección Social contribuye, con el bienestar y la calidad de vida de las poblaciones en vulnerabilidad social y mejorar la salud pública, por medio de la administración de las loterías y otros juegos de azar y la prestación de servicios en los campos santos. (p. 24)

Visión

Por su parte con respecto a la visión, también tomada del documento denominado *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020), es:

La Junta contribuirá en el desarrollo social y la salud pública del país mediante la innovación constante de las loterías y otros juegos de azar, además de los productos de los campos santos. (p. 24)

FODA

De acuerdo con el *Plan Estratégico Institucional 2020-2024* de la Junta de Protección Social (2020), se establece el siguiente análisis situacional, para el cual se tomó como insumo los Planes Estratégicos Institucionales (Loterías y Camposantos) 2015-2020, el informe de Fin de Gestión realizado por el anterior jerarca para el período 2014-2018 y que contempla los aportes suministrados por los directores de las diferentes dependencias. (p. 18)

Figura 2.
Análisis FODA

	Positivos	Negativos
Análisis Interno	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sólida imagen institucional. 2. Generadores de recursos propios. 3. Se cuenta con autonomía administrativa y funcional establecida por ley. 4. Conocimiento y Experiencia del RRHH. 5. Solidez económica y financiera. 	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de recurso humano especializado, principalmente en el desarrollo de proyectos de innovación. 2. Instalaciones inadecuadas para el desarrollo institucional. 3. Carencia de presencia de producto en mercados rurales. 4. Actualización de procesos automatizados. 5. Cantidad de recurso humano limitado en atención a las necesidades.
Análisis Externo	<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de tecnologías que facilita la innovación (software y hardware). 2. Existencia a nivel internacional de nuevos productos según la industria de juegos de azar. 3. Posibilidad de crecimiento en transferencias de recursos a ONG's de zonas costeras y prioritarias. 4. Coadyuvar en mejorar la calidad de vida de las personas vulnerables. 5. Alianzas con organismos internacionales de loterías y asistencia social. 6. Posibilidad de generar ventas por servicios externos. 7. Comercialización por medio de nuevos canales de distribución. 	<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de normativa para contrarrestar los juegos ilegales. 2. Impacto de la situación económica del país en la venta de los productos. 3. Posibilidad que cambios normativos afecten la gestión institucional. 4. Restricciones de carácter normativo y administrativo que afectan el desarrollo institucional. 5. Atención de demandas del recurso humano por aspectos salariales. 6. Incumplimiento de requisitos por parte de las ONG's para la transferencia de recursos. 7. Generación de nuevos impuestos que afecten las utilidades netas por distribuir. 8. Nuevas leyes que cambian el destino de los recursos 14% JPS. 9. Desconocimiento del negocio de las loterías por parte de los entes externos fiscalizadores.

Fuente: Junta de Protección Social (2020)

Por qué elegimos esta compañía

Se opta por elegir esta institución ya que tomando en consideración que la Junta de Protección Social (JPS) es parte de la Administración Pública, se encuentra sujeta al Principio de Legalidad, por lo que debe velar por el cumplimiento de la normativa que existe en nuestro país para regular las actividades del Sector Público.

Ahora bien, es importante mencionar que como institución pública tiene el deber de buscar siempre la eficiencia y eficacia en todos sus procesos, por lo que analizar el Sistema de Control Interno actual es de gran importancia en esta investigación ya que se conoce según los informes de Auditoría Interna publicados en la página web de la Junta de Protección Social (JPS), que la institución tiene un serio retraso en el cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno giradas por los órganos de fiscalización tanto internos como externos.

A raíz de esta situación, es que se decide elegir a la Junta de Protección Social (JPS) con la finalidad de brindar a la Gerencia General, quién es la encargada de dar seguimiento a las recomendaciones, una herramienta que le permita mejorar su gestión en esta materia, misma que se verá reflejada a lo interno de toda la institución a la hora de aplicar mejores prácticas en el Sistema de Control Interno como tal.

Marco teórico conceptual

A continuación, se presenta una recopilación, sistematización y exposición de los conceptos fundamentales para el desarrollo de la presente investigación.

Contabilidad

La contabilidad se puede definir como la “ciencia que orienta a los sujetos económicos para que éstos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio, así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio”. (Omeñaca García, 2017)

De acuerdo con el concepto dado por el autor Omeñaca García (2017), el empresario por medio de la contabilidad tendrá constancia de la situación y composición de su patrimonio y controlará su evolución con un ordenado registro de datos, cuya técnica suele denominarse “teneduría contable”. (p. 21)

Por su parte los autores Guerrero Reyes y Galindo Alvarado (2014), en su libro denominado *Contabilidad I* manifiestan que el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, a través del Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, en su obra *Normas de Información Financiera* (NIF) 2006, define la contabilidad como:

La contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuralmente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad incluyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (p. 21)

Objetivos de la contabilidad.

De acuerdo con el autor Omeñaca García (2017, p. 22), el objetivo fundamental es servir de instrumento de información y, aunque son múltiples las informaciones o datos que puede suministrar la contabilidad, se puede concretar en tres principales:

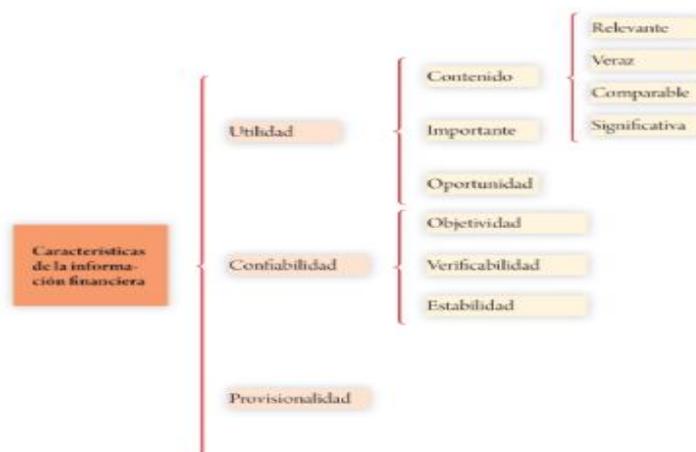
- Informar la situación de la empresa, tanto en su aspecto económico-cuantitativo como en su aspecto económico-financiero. Los inventarios y los balances serán fundamentalmente los instrumentos a través de los cuales se presentará esa información.
- Informar de los resultados obtenidos en cada ejercicio económico, es decir, cuánto se ha ganado o perdido en un período de tiempo determinado.
- Informar de las causas de dichos resultados. Mucho más importante que saber cuánto se gana o se pierde es saber el porqué de esas pérdidas y de esas ganancias para tratar de corregir gastos e incrementar ingresos en lo sucesivo.

Características de la contabilidad.

De acuerdo con los autores Guerrero Reyes y Galindo Alvarado (2014, p. 40), las características de la contabilidad se pueden apreciar en la siguiente figura:

Figura 3.

Características de la contabilidad



Fuente: Guerrero Reyes & Galindo Alvarado (2014)

De acuerdo con la Universidad para la Cooperación Internacional (2017, p. 2), en el título denominado *Contabilidad Básica para Proyectos*, las características de la contabilidad revisten de la gran importancia para que la información realmente sea pertinente para la toma de decisiones, mismas que se describen a continuación:

- a. Utilidad: que sirva para lo que fue diseñada, es decir que pueda utilizarse en el proceso de toma de decisiones.
- b. Confiabilidad y comparabilidad: que la construcción de la información esté basada en hechos que realmente sucedieron, que se haya cumplido con las reglas bajo las cuales debe generarse la información y que permita que esta información sea comparable, es decir que permita a los usuarios analiza a largo plazo las diferencias y similitudes con la información de la misma entidad y con la de otras entidades.
- c. Provisionalidad: debe emitirse a tiempo, sino pierde su efectividad para la toma de decisiones.

División de la contabilidad.

En cuanto a la división de la contabilidad el autor Omeñaca García (2017, pp. 23-24), indica que, en primer lugar, por razón del área que abarca, se puede dividir en:

- a. Microcontabilidad: se refiere tanto a las personas físicas como a las sociedades y entidades de cualquier naturaleza. Dentro de esta se puede distinguir entre contabilidad general, que estudia los principios generales aplicables a cualquier clase de entidad y contabilidad aplicada, la cual adapta los principios generales y se subdivide de la siguiente forma:
 - i. Por razón del objeto:
 - a. Comercial: si la empresa se dedica a la compra-venta de mercancías.

- b. Industrial: si la empresa se dedica a la fabricación de productos, partiendo de unas materias primas que son transformadas en productos para la venta.
- c. De servicios: en estos casos, el objeto de la empresa no es la compra-venta ni la fabricación de productos para la venta, sino la prestación de servicios (transportes, asesorías, hoteles, agencias de viajes, talleres de reparación, profesiones liberales, hostelería).
- d. Financiera o bancaria: el objeto fundamental será el negocio del préstamo, bajo las múltiples modalidades existentes. Los bancos y cajas de ahorro reciben los depósitos de dinero de sus clientes, y aparte de guardar y administrar dichos depósitos, prestan ayuda financiera a las empresas y particulares. Realmente son empresas de servicios, pero su contabilidad reúne características especiales.

ii. Por razón del sujeto:

- a. Individual: el empresario es una persona física.
- b. Colectiva: la empresa pertenece a una entidad jurídica, que puede ser mercantil (sociedades regulares colectivas, sociedades de responsabilidad limitada, sociedades anónimas, etc.) o de naturaleza no mercantil (asociaciones civiles, religiosas, culturales, etc.)
- c. Pública: de entidades oficiales (estado, diputaciones, ayuntamientos, etc.)

iii. Por razón del fin:

- a. Especulativa: si la entidad tiende a obtener un beneficio o lucro.
- b. Administrativa: si la entidad no persigue el lucro, como es el caso de las entidades oficiales (contabilidad pública).

- b. Macrocontabilidad: podría denominarse contabilidad nacional y supranacional. Se refiere a la consideración y medida de las magnitudes macroeconómicas de un país (ingreso, gasto, renta, patrimonio, balanza comercial y de pagos).

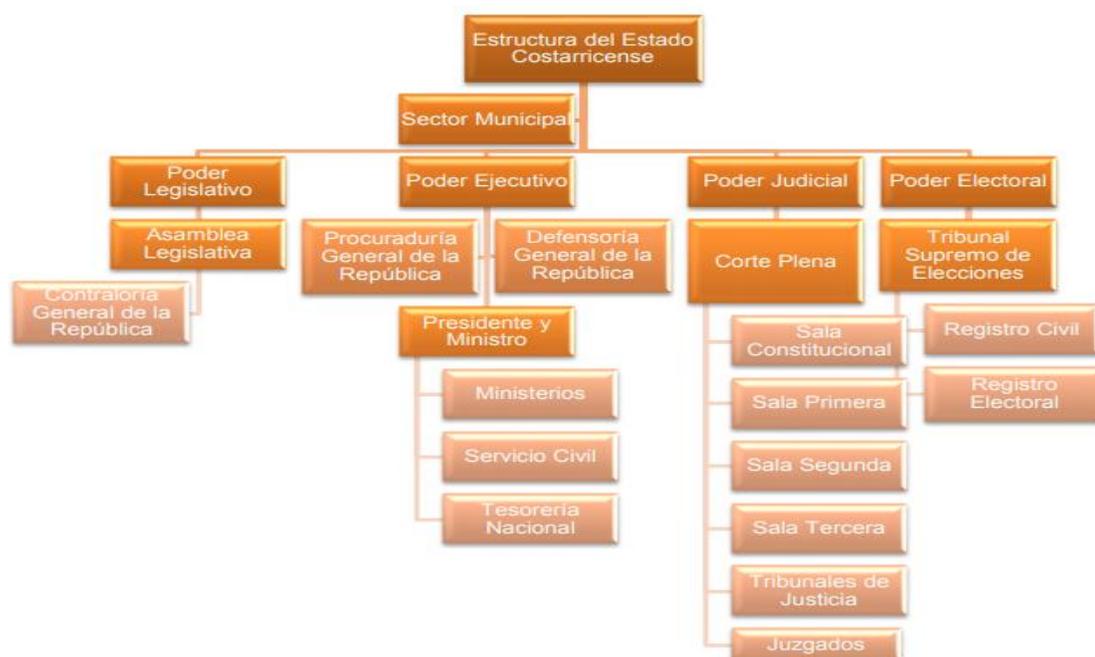
Administración Pública Costarricense

La Administración Pública “es una organización instrumental, que requiere ser individualizada de los órganos que actúan otras funciones públicas para no imputar al mismo sus heterogéneos productos (el acto administrativo, la ley o sentencia)”. (Procuraduría General de la República, 2021: párr. 4)

El legislador costarricense entiende por Administración Pública, “el Estado conformado por la Administración Central: los poderes Ejecutivo, Legislativo, Judicial y el Tribunal Supremo de Elecciones en funciones administrativas”. (Procuraduría General de la República, 2021: párr. 4)

Para la autora Arroyo Chacón (s.f.), en su obra *Marco jurídico estructural de la administración pública costarricense*, el ordenamiento jurídico costarricense es complejo y posee una normativa abundante y técnica, lo cual provoca que en ocasiones sea difícil de entender, sin embargo, la Administración Pública puede entenderse como el conjunto de entes públicos que conforman la organización administrativa de un ordenamiento jurídico determinado. Ese grupo se encuentra conformado, grosso modo, por el ente público mayor o Estado y todo el resto de los entes públicos menores que han sido creados por un acto de imperio –normativo- del primero. Precisamente por lo anterior, no se puede hablar en el plano real o empírico, de una administración pública en singular sino de las administraciones públicas en plural.

Las Administraciones Públicas pueden ser vistas desde dos perspectivas claramente delimitadas una estática, que es cuando se estudia lo concerniente a la organización administrativa y otra dinámica que es todo lo atinente a la función administrativa, sus diversas manifestaciones y en general, a toda relación jurídica-administrativa. No obstante, aunque la estructura del Estado es compleja de forma sencilla se puede representar gráficamente de la siguiente forma:

Figura 4.*Estructura del Estado costarricense*

Fuente: Arroyo Chacón (s.f.)

Ley General de la Administración Pública.

La Ley General de la Administración Pública N°6227 del 02 de mayo de 1978, “fue una ley que vino a ordenar la estructura jurídica y administrativa del Estado”. (Soto Zúñiga, 2015)

Indica este autor que la acción administrativa se basa en principios y normas claras; ya que anteriormente tanto los administradores como administrados no gozaban de un instrumento con las reglas establecidas; y se permitían arbitrariedades, ineficiencia, y todo tipo de irregularidades en la Administración Pública. Uno de los precursores de la Ley fue el jurista administrativista Eduardo Ortiz Ortiz, quién en su oportunidad expresó que el proyecto contiene dos libros: “Uno que se refiere a lo que hemos llamado el régimen jurídico de la Administración, que es el conjunto de reglas que la Administración debe seguir en su acción normal, es decir, es la forma que le permitirá al ciudadano conocer con exactitud cómo está organizada y cómo va a actuar la Administración cuando se le enfrente a él.

El segundo libro se refiere a lo que se llama el procedimiento administrativo, es decir, como su misma palabra lo indica, es el ordenamiento de la actividad de la Administración en el trámite de las peticiones de los particulares ante ella para resolverlos o en el trámite de aquellas decisiones propias de la Administración, tendientes a solucionar posteriormente un problema de la comunidad o de la Administración misma”.

Por su parte, según se resume de la Ley 6227, la concepción subjetiva de la Administración Pública, entendiéndola constituida desde un punto de vista orgánico, para comprender en ella al Estado y los demás entes públicos, se tiene que “Artículo 1: La Administración Pública estará constituida por el Estado y los demás entes públicos, cada uno con personería jurídica y capacidad de derecho público y privado”. (Procuraduría General de la República, 2021: párr. 5)

Para los efectos del párrafo anterior “se entenderá por Administración Pública: a) El Poder Ejecutivo; b) Los Poderes Legislativo y Judicial en cuanto realizan, excepcionalmente, función administrativa; y c) Las municipalidades, instituciones autónomas y todas las demás entidades de Derecho Público”. (Procuraduría General de la República, 2021: párr. 5)

Administración pública descentralizada.

De acuerdo con el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica MIDEPLAN (2010) en su informe denominado *Sector Público Costarricense y su Organización*, la administración pública descentralizada se puede ver como

Un proceso mediante el cual se transfieren competencias y poder político desde el gobierno central a instancias del Estado cercanas a la población, dotadas de recursos financieros e independencia administrativa, así como de legitimidad propia, a fin de que, con la participación ciudadana y en su beneficio, se mejore la producción de bienes y servicios. (p. 17)

Asimismo, en este mismo informe se establece que el Sector Público Descentralizado Institucional es el formado por el conjunto de entes públicos “menores” (descentralizados precisamente respecto del Estado, que es el ente público mayor) entendida esta descentralización como una “transferencia de las responsabilidades de planificación, administración y obtención y asignación de recursos desde el gobierno central a:

- a. Unidades locales de los ministerios u organismos del gobierno central;
- b. Unidades o ámbitos subordinados al gobierno;
- c. Instituciones o corporaciones públicas semi-autónomas;
- d. Organizaciones del sector privado o voluntario.

Sector Trabajo Desarrollo Humano e Inclusión Social.

De acuerdo con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2021, pp. 3-7), en el documento denominado *Resumen Ejecutivo sobre gestión del Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social*, este sector forma parte de las siguientes rectorías:

- a. Área estratégica innovación, competitividad y productividad, tiene como objetivo fundamental “proponer y coordinar políticas para el fomento de la innovación como medio para revitalizar la productividad nacional y la generación del empleo de calidad en el ámbito central, regional e internacional, así como la transferencia de conocimiento”.
- b. Área seguridad humana: tiene como objetivo fundamental “idear y desarrollar políticas y estrategias que permitan condiciones que favorezcan el desarrollo humano y la construcción y preservación de entornos protectores”.

Por su parte, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2021, pp. 6 y 10), en el documento denominado “Secretaría Sectorial Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social”, presenta la siguiente información con respecto a la descripción y funciones del Sector:

a. Descripción.

Mediante decreto No. 41187-MP-MIDEPLAN, del 21 de junio de 2018, en el artículo 11, se establecieron los ministros rectores, estableciendo la Rectoría del Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social (STDHIS) en la persona jerarca del MTSS.

b. Funciones.

- i. Seguridad Humana: Garantizar los derechos de las personas para vivir dignamente en sus hogares, en entornos seguros, protectores e inclusivos, satisfaciendo las necesidades fundamentales que favorezcan su desarrollo humano.
- ii. Innovación, competitividad y productividad: incrementar la competitividad, la productividad nacional y la generación del empleo formal en Costa Rica, mediante el fomento de la innovación, la empresariedad, la capacitación del recurso humano, la inserción al mercado internacional y el cumplimiento de los derechos laborales.

c. Estructura.

El Sector Desarrollo Humano e Inclusión social se encuentra integrado por las siguientes instituciones: (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2021)

- i. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS).
- ii. Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP).
- iii. Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).
- iv. Patronato Nacional de la Infancia (PANI).
- v. Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO).
- vi. Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU).
- vii. Comisión Nacional de Asuntos Indígenas (CONAI).
- viii. Consejo Nacional de la Persona Adulta Mayor (CONAPAM).

- ix. Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur (JUDESUR).
- x. Junta de Protección Social (JPS).
- xi. Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS).

A continuación, se presenta una figura mediante la cual se resume el trabajo del Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social:

Figura 5.

Áreas de atención STDHIS



Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2021)

Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que “permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno, fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización”. (Roncancio, 2018)

Por su parte los autores García, Duran & Cardeño (2017), en su artículo denominado *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas*

para optimizar la competitividad, describen la planificación estratégica como el proceso por el cual los miembros de una organización, prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos. Esta visión del estado futuro de la empresa, señala la dirección en que se deben emplazar las empresas y la energía para comenzar ese desplazamiento. Es el nivel más alto de la actividad directiva, realizado generalmente por el equipo del cuadro superior de una organización, proporcionando la discrecionalidad total de la misma. (p. 5)

Según Gaona Mejía (2016), la importancia de la planificación estratégica reside en que:

es una herramienta que utilizan las empresas u organizaciones, para poder organizar de manera eficiente sus recursos, con el fin de alcanzar sus objetivos. No existe un modelo de planificación estratégica que pueda adaptarse o seguirse por todas las organizaciones. Cada organización de acuerdo a sus propias características debe desarrollar su propio modelo; sin embargo, sí existen ciertas características generales a las cuales los diferentes modelos se pueden adaptar, siempre teniendo presente la finalidad del proceso. (p. 14)

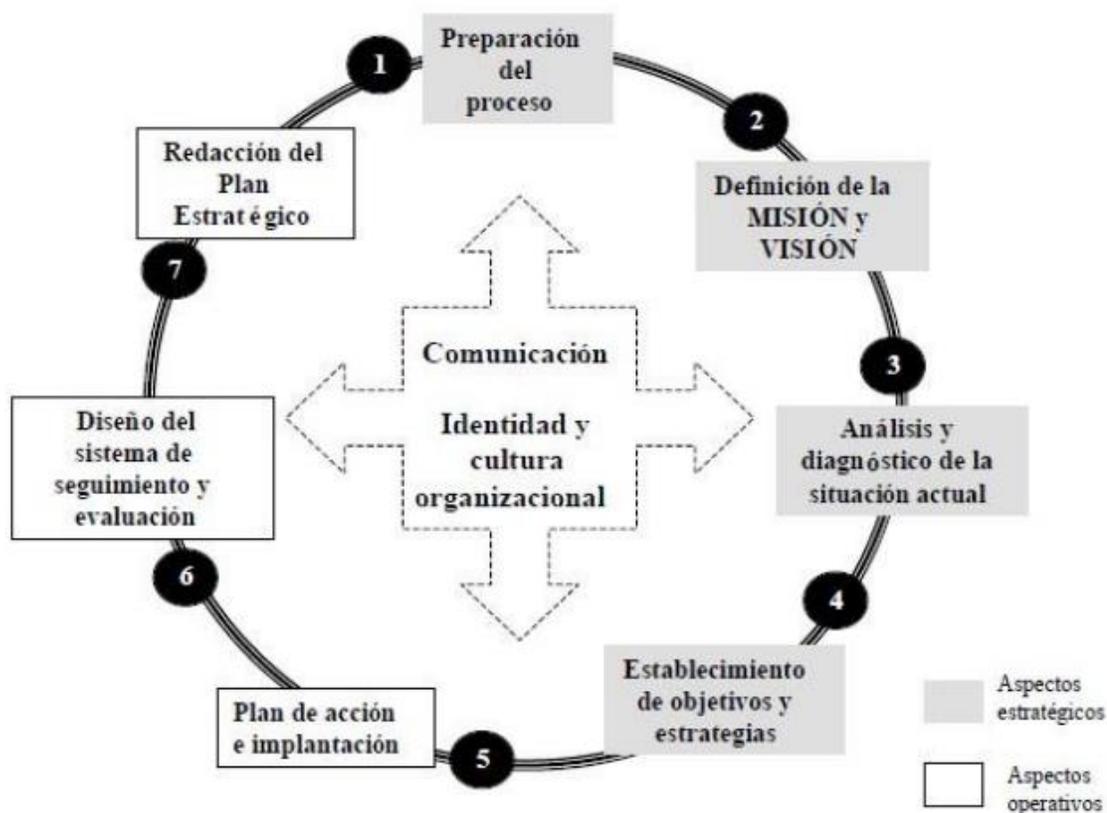
Las fases que pueden considerarse como las principales de un proceso de planificación estratégica, según Gaona Mejía (2016) son:

- a. Fase filosófica: en esta fase se define la identidad de la institución tomando en cuenta aspectos como la misión, visión y los valores, entre otros.
- b. Fase analítica: en la cual se analiza y comprende la situación interna y externa de la institución.
- c. Fase de programación: en esta fase se determinan los objetivos de la organización a diferentes plazos.
- d. Fase operativa: acá es cuando se determinan las estrategias, actividades y proyectos a desarrollar por la institución.

- e. Fase cuantitativa: se determinan los indicadores de medición y desempeño de las estrategias, y da los insumos pertinentes para posteriormente regresar a la fase analítica y tener un proceso de planificación dinámica.

Figura 6.

Pasos de la planificación estratégica



Fuente: Gaona Mejía (2016)

Plan Anual Operativo (PAO).

Según Sordo (2020), el Plan Anual Operativo es un instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la entidad a través de la definición de objetivos, metas, indicadores y acciones que se deberán ejecutar durante el período anual. Además, se precisan los recursos humanos, materiales y

financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de cada meta.

a. Características.

Debe ser un documento corto, ágil y sencillo. Para hacerlo se requiere la participación de todo el personal o el equipo asignado que hará uso de él. Éste debe incluir, además de las descripciones de las actividades y objetivos fechas límite para cumplir con todas las tareas indicadas.

b. Importancia.

Su importancia radica en visualizar los efectos de las operaciones de la empresa en tiempo real para asegurar que ésta no ha perdido su enfoque.

c. Estructura.

- i. Portada: se deben agregar datos institucionales como el título del plan anual operativo, nombre del departamento o área y fecha de entrega.
- ii. Índice: permite localizar más rápido el tema o los datos.
- iii. Introducción: planteamiento claro donde se destaque la importancia del plan, sus principales características, intereses, metodologías, etc.
- iv. Justificación: se indican las razones por las cuales el PAO ha sido creado y cuáles son sus contribuciones a la empresa.
- v. Estructura organizativa: este elemento ayuda a identificar a los responsables del plan, deben establecerse las actividades y labores de cada uno.
- vi. Análisis FODA: es necesario para diagnosticar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, en él se consideran los aspectos internos y externos que influyen en la gestión de los procesos.
- vii. Objetivos estratégicos: objetivos generales y de largo plazo que definen las metas a alcanzar.

- viii. Objetivos tácticos: objetivos a mediano plazo.
- ix. Metas: se desprenden de los objetivos y deben ser específicas, medibles, relevantes y cuantificables.
- x. Indicadores: se relacionan con los objetivos estratégicos y permiten conocer los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad.
- xi. Resultados esperados: pueden expresarse de forma cuantitativa y cualitativa, se documentan con base en los planes, programas y proyecto del PAO.

Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Plan Estratégico Institucional “constituye el instrumento de análisis, de acciones y toma de decisiones para las instituciones, ya que les permite cumplir con sus competencias y funcionalidad en un período de tiempo determinado, así como una adecuada rendición de cuentas”. (Ministerio de Seguridad Pública, 2018)

Los planes estratégicos son instrumentos de planificación estratégica establecidos legalmente en el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación emitido mediante Decreto Ejecutivo No. 37735-PLAN, del 06 de mayo de 2013, que los define en su artículo 13 como:

Los PEI son instrumentos de planificación institucional de mediano a largo plazo, no menor de cinco años, donde se concretan políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia.

a. Características.

Un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal, se considera cuantitativo porque establece las cifras que la empresa quiere alcanzar; manifiesto porque especifica unas

políticas y líneas de acción para conseguir los objetivos; y temporal porque indica los plazos que la empresa debe cumplir para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

b. Importancia.

El Plan Estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico, financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la institución, de ahí la importancia de este instrumento para las instituciones.

c. Estructura.

- i. Misión: es el fin o razón de ser de la entidad. La misión debe establecer lo que la entidad pretende cumplir en el entorno en el que actúa, es decir, qué va a hacer y para quién.
- ii. Visión: indica a dónde se dirige la entidad a largo plazo, es decir, en qué espera convertirse teniendo en cuenta el contexto, el entorno, las nuevas tecnologías, las necesidades y las expectativas de la ciudadanía.
- iii. Política de calidad: está definida por la alta dirección y determina la finalidad del Sistema de Gestión de Calidad en el marco de la misión y visión institucional.
- iv. Lineamientos estratégicos: son los postulados que orientan la gestión de la entidad, desarrollan la visión, la misión y las prioridades definidas por la institución.
- v. Objetivos estratégicos: son los logros o propósitos que la entidad espera tener a mediano y largo plazo para el cumplimiento de la misión, visión y la política de calidad de la entidad.

Leyes y Normas de Control Interno

En Costa Rica, la institución que tiene las facultades para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices en materia de gestión y control interno es la Contraloría General de la República (CGR), así estipulado en la ley 7428, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, y en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política de la República de Costa Rica.

Ley General de Control Interno.

La Ley General de Control Interno “establece los criterios mínimos que deberán observar la Contraloría General de la República y los entes u órganos sujetos a su fiscalización, en el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de sus sistemas de control interno”. (Asamblea Legislativa, 2002, p. 1)

Normas de control interno en el Sector Público.

La Contraloría General de la República (CGR), consideró oportuno llevar a cabo un proceso de simplificación, ajuste e integración de los distintos cuerpos normativos que ha emitido en cumplimiento de sus competencias, por lo que resolvió “Aprobar y promulgar el documento denominado *Normas de control interno para el Sector Público*”. (Contraloría General de la República, 2009)

En el artículo 2 de las *Normas de control interno para el Sector Público* de la Contraloría General de la República (2009), se establece que estas normas son de acatamiento obligatorio para la Contraloría General de la República y las instituciones y órganos públicos sujetos a su fiscalización y que prevalecerán sobre cualquier normativa que otras instituciones emitan en el ejercicio de competencias de control o fiscalización legalmente atribuidas. Asimismo, que su inobservancia generará las responsabilidades que correspondan de conformidad con el marco jurídico que resulte aplicable. (p. 7)

Directriz 058-MP.

La Directriz 058-MP denominada Cumplimiento por parte de la Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno, fue dada en la Presidencia de la República a los 31 días del mes de octubre de 2016.

Mediante esta directriz de la Presidencia de la República y el Ministro de la Presidencia (2016), se establecen los siguientes artículos de gran importancia para la presente investigación:

Artículo 1. Se instruye a las instituciones que integran la Administración Pública Descentralizada, mediante sus respectivos jefes y dentro del marco legal de su competencia, a adoptar las medidas necesarias para establecer, mantener, ejecutar y perfeccionar su sistema de control interno. Este sistema será concordante con la naturaleza, organización y finalidad de la institución, con la finalidad de que permita el cumplimiento de los objetivos propios de su función y garantice el buen uso de la Hacienda Pública.

Artículo 2. Las instituciones descentralizadas procurarán fortalecer el sistema de control interno, mediante la instauración de los mecanismos de control, planificación y verificación pertinentes que contribuyan a la evaluación del desempeño institucional, a garantizar la eficiencia y eficacia de sus operaciones y el manejo transparente de toda la información que forma parte de este sistema.

Artículo 5. En acatamiento de lo dispuesto por los ordinales número 36 y 37 de la Ley General de Control Interno, Ley número 8292, se procurará implementar debidamente las recomendaciones dadas por la Auditoría Interna y en caso de presentarse discrepancias respecto a estas, seguir el proceso establecido para su solución.

Artículo 7. Las instancias descentralizadas contemplarán la acción de publicar oficiosamente sus informes de desempeño en el sitio web oficial o la plataforma electrónica análoga, para que las personas puedan acceder a estos sin necesidad de solicitud previa. Dichos informes considerarán las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna

y las acciones de implementación de las mismas, en armonía con lo establecido en el artículo 6 de la Ley General de Control Interno.

Control Interno

El control interno ha sido reconocido como “una herramienta para que la administración de todo tipo de organización obtenga una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella”. (Contraloría General de la República, 2009, p. 1)

Para los autores Arroyo Castro, Guzmán Olvera & Hurtado Palmiro (2019), en su publicación *El control interno y la importancia de su aplicación en la compañía*, el control interno “sirve para mejorar los procesos, mediante la identificación y reajuste en los procedimientos aplicados, dicho control es muy útil en la toma de decisiones gerenciales ya que permite establecer parámetros totalmente eficientes y eficaces para el crecimiento de la compañía”. (p. 2)

De tal forma, que el sistema de control interno es lo principal en una organización, “es donde prevalecen: las personas, los sistemas de información, la supervisión, los procedimientos y sus manuales, promueve la eficiencia y permite que la empresa pueda llegar a lograr sus objetivos de una forma eficiente, sin que existan fallos o errores en el proceso”. (Arroyo Castro, Guzmán Olvera, & Hurtado Palmiro, 2019, p. 3)

Para la Contraloría General de la República (2009), en la Administración Pública, esa gestión debe regirse por los principios constitucionales y legales vigentes; además, la rendición de cuentas correspondiente tiene como destinatario último a la ciudadanía considerada de manera integral, pues las instituciones se crean para satisfacer las necesidades de la colectividad, la cual tiene el poder supremo en una sociedad democrática. El control interno se perfila como un mecanismo idóneo para apoyar los esfuerzos de las instituciones con miras a garantizar razonablemente la observación de esos principios y la adecuada rendición de cuentas.

En ese ámbito, el concepto de control interno y su utilidad para guiar las operaciones ha ido calando paulatinamente, integrándose en los procesos y en la cultura de las entidades y los órganos públicos. Es notorio que los jefes y los titulares subordinados han reconocido su responsabilidad por establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno, así como por emprender las medidas necesarias para garantizar razonablemente su efectivo funcionamiento.

Importancia del control interno.

El control interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad, “su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos, de manera que una cultura de control favorece el desarrollo de las actividades institucionales y mejora el rendimiento”. (Mendoza Zamora, García Ponce, & Delgado Chávez, 2018, p. 213)

Para los autores Arroyo Castro, Guzmán Olvera & Hurtado Palmiro (2019, p. 7), la importancia del control interno se divide:

- a. Desde el punto de vista del gestor: el establecimiento de procedimientos de control interno es una responsabilidad del gestor de la entidad, aunque debido a que el tiempo y los recursos son limitados, la revisión de los sistemas de control interno implantados no siempre se puede llevar a cabo con la frecuencia deseada.
- b. Desde el punto de vista del auditor: la revisión del control interno es imprescindible en cualquier auditoría dado que el auditor está obligado a ello para cumplir con las normas.

El control interno bien aplicado “contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades en donde se implemente”. (Mendoza Zamora, García Ponce, & Delgado Chávez, 2018, p. 214)

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017, pp. 9-10), establece la importancia del Sistema de Control Interno como:

- a. Permite evaluar la eficacia de la planificación, organización y la dirección de la empresa.
- b. Permite lograr una estandarización, medición y dirección del desempeño de los funcionarios en sus labores.
- c. Brinda protección de los bienes y recursos contra desperdicios, robos y usos indebidos.
- d. Establece mecanismos de prevención y corrección de fallas o errores menores.
- e. Ayuda a lograr los objetivos institucionales mediante la articulación de los mismos.

Componentes orgánicos del Sistema de Control Interno

Para el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017, p. 10), existen los siguientes componentes orgánicos del Sistema de Control Interno:

- a. *Administración activa*: corresponde al conjunto de órganos de la función administrativa que deciden y ejecutan, incluyendo al jerarca, jefaturas y funcionarios en general.
- b. *Auditoría Interna*: es la unidad, o departamento, cuya función principal es vigilar, evaluar y advertir ante los jefarcas de la institución o el ente correspondiente, sobre desviaciones en la labor de la Administración.

Componentes funcionales del Sistema de Control Interno:

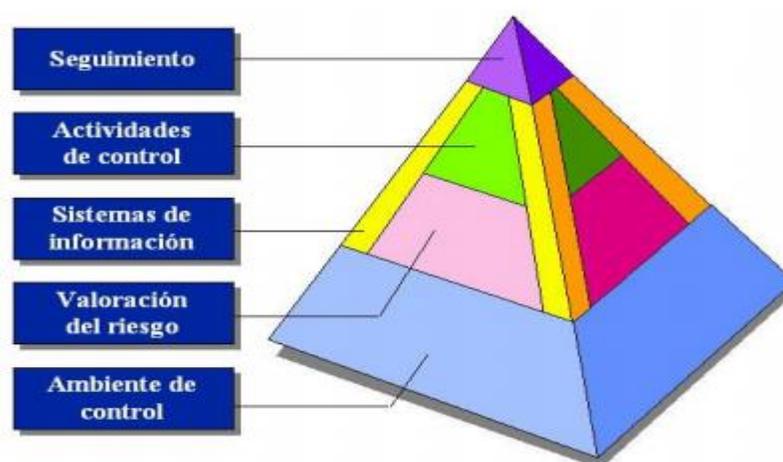
En la normativa vigente, es posible identificar dos componentes orgánicos y cinco componentes funcionales del control interno. “Este concepto se recoge, en los términos dichos, en la regulación 1.1 de las NCI; por su parte, la LGCI define los componentes orgánicos

(artículo 9), y hace referencia a los componentes funcionales en los diferentes artículos”. (Contraloría General de la República, s.f., p. 15)

Según la Contraloría General de la República (s.f., pp. 16-18) los componentes funcionales son las cinco partes del sistema que deben ser establecidos, mantenidos, perfeccionados y evaluados, de acuerdo con las responsabilidades que competen a las diferentes instancias institucionales. Esos cinco componentes son el ambiente de control, la valoración del riesgo, las actividades de control, los sistemas de información y el seguimiento. Si estos componentes se organizan como una pirámide, se obtiene lo siguiente:

Figura 7.

Componentes funcionales del sistema de control interno



Fuente: Contraloría General de la República (s.f., p. 15)

Los mismos se definen de la siguiente manera:

- a. *Ambiente de control*: conjunto de factores del ambiente organizacional, que todos los funcionarios deben establecer y mantener para generar una actitud positiva y de apoyo.
- b. *Valoración del riesgo*: consiste en la evaluación de los eventos (riesgos) que giran alrededor de la gestión institucional.

- c. *Actividades de control*: son las políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se lleven a cabo los objetivos institucionales.
- d. *Sistemas de información*: son el conjunto de mecanismos que permiten realizar una gestión documental para el adecuado desarrollo, resguardo y archivo de la información institucional.
- e. *Seguimiento al Sistema de Control Interno*: son actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno.

Objetivos del control interno.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017, p. 12), define los objetivos principales del Sistema de Control Interno de la siguiente manera:

- a. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b. Exigir oportunidad y confiabilidad de la información.
- c. Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Características del Sistema de Control Interno.

El artículo 7 de la LGCI establece que las entidades sujetas a dicho instrumento jurídico deberán tener sistemas de control interno que sean aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales, y que proporcionen seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias.

Por su parte, la Contraloría General de la República (s.f., pp. 21-22) indica que el numeral 1.3 de las Normas de Control Interno especifica tales características como se indica a continuación:

- a. **Aplicable:** el funcionamiento del Sistema de Control Interno debe responder a las características y condiciones propias de la institución. Ello implica no es posible definir un sistema de control estándar, que sea aplicable en cualquier organización. Se requiere que sean los miembros de la institución los que definan las necesidades de control y las posibilidades de establecer un sistema que las satisfaga, teniendo presentes los procesos, las actividades, los recursos y las capacidades correspondientes.
- b. **Completo:** debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales. El control debe cubrir todos los ámbitos de la entidad, puesto que se orienta a brindar una seguridad razonable de la consecución de los objetivos, a los que cada uno de esos ámbitos debe contribuir. Además, debe contemplar cada uno de los componentes del SCI y su interacción, de modo que todos estén debidamente fortalecidos y se apoyen mutuamente en beneficio de la gestión.
- c. **Razonable:** debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y requerida las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable. Esto significa que el sistema debe pasar la prueba de costo beneficio, según la cual, su costo no debe ser más alto que su aporte a la institución, pues ello podría afectar o limitar el logro de los objetivos. Por consiguiente, la organización debe establecer el mejor SCI que esté dentro de sus posibilidades, para lo cual se requiere la participación activa de los responsables de su diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento.
- d. **Integrado:** los componentes orgánicos y funcionales del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional. Es preciso fortalecer los componentes del SCI de manera equilibrada (poniendo atención a todos ellos en igual medida), a fin de que propicien un efecto sinérgico en beneficio de la gestión. El SCI resultante no debe constituirse en un agregado a los procesos, sino fundirse naturalmente con éstos y aplicarse en puntos lógicos del respectivo procesamiento. Idealmente, el control interno debe llegar a formar parte de la cultura organizacional,

como parte de la cual se le perciba como una herramienta que contribuya eficazmente a una gestión ajustada a principios de eficiencia, eficacia, economía y legalidad.

- e. **Congruente:** debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales, y estar enlazado con el bloque de legalidad. Para que el SCI contribuya al logro de los objetivos, es preciso que sea coherente con la situación institucional. Por lo demás, una característica fundamental del SCI es que se ajuste las disposiciones del ordenamiento jurídico y técnico al cual está sujeta la organización.

Responsabilidades por el Sistema de Control Interno.

Para la Contraloría General de la República (s.f., p. 22) todos los miembros de la organización tienen alguna participación en el sistema de control interno. Según las Normas de Control Interno las responsabilidades de los diferentes miembros son las siguientes:

- a. **Jerarca y titulares subordinados:** según sus competencias, les corresponde de manera inherente, el establecimiento, el mantenimiento, el funcionamiento, el perfeccionamiento y la evaluación del sistema de control interno.
- b. **Funcionarios de la institución:** de conformidad con las responsabilidades que competen a cada puesto de trabajo, deben realizar de manera oportuna, efectiva y observando las regulaciones aplicables, las acciones pertinentes que les correspondan y atender los requerimientos para el debido diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los distintos componentes funcionales del sistema de control interno.
- c. **Auditoría interna:** debe brindar servicios de auditoría interna orientados a fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con su competencia institucional y la normativa jurídica y técnica aplicable.

Para la Contraloría General de la República (s.f.), en el cumplimiento de sus responsabilidades, el jerarca, los titulares subordinados y la administración activa en general, así como la auditoría interna

deberán observar la normativa que emita la Contraloría General de la República, al tenor de lo dispuesto por el artículo 3 de la Ley General de Control Interno, que confiere al órgano contralor la facultad para promulgar dicha normativa, y a la vez determina que cualesquiera disposiciones que emitan otras entidades con competencia sobre la materia, no deberá contraponerse a la dictada por la Contraloría General de la República, la cual prevalecerá en caso de duda. (pp. 22-23)

En general, se identifica como responsable directa del SCI a la administración activa, que es el componente orgánico del SCI que reúne al jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios. Se hace una distinción del papel que compete a la auditoría interna —que es el otro componente orgánico—, según la cual su función es de apoyo para el fortalecimiento del sistema, sin que pueda asumir una participación directa en las labores que competen a la administración activa sobre el particular, de modo que no se ponga en entredicho su criterio cuando deba auditar las acciones emprendidas por esta última y se proteja su objetividad e independencia como característica fundamental para su gestión profesional.

Por consiguiente, para la Contraloría General de la República (s.f., pp. 23-24), el alcance de las responsabilidades atinentes puede aclararse como se indica a continuación:

- a. Responsabilidad de la administración activa: tanto la LGCI como las NCI indican que la responsabilidad fundamental sobre el SCI compete al jerarca y a los titulares subordinados de cada institución. El artículo 10 de esa ley y el numeral 1.4 de las NCI señalan que a ellos les compete establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SCI institucional, incluyendo la realización de las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento. Esto significa que la mayor exigencia en materia de control interno recae sobre el jerarca y los titulares subordinados, pues dicho sistema es una

herramienta gerencial para promover el cumplimiento de la misión institucional, el logro de objetivos y la protección del patrimonio público.

Asimismo, les corresponde velar porque los funcionarios apliquen los controles definidos para la gestión institucional, según sus respectivas obligaciones, y analizar las observaciones que les manifiesten sobre el particular, de manera que los cinco componentes funcionales del SCI se fortalezcan.

La LGCI puntualiza las obligaciones del jerarca y los titulares subordinados en relación con el control interno (artículo 12) y cada uno de sus componentes funcionales (artículos 13 a 17). De acuerdo con ese instrumento jurídico, sus deberes fundamentales sobre el sistema en general son:

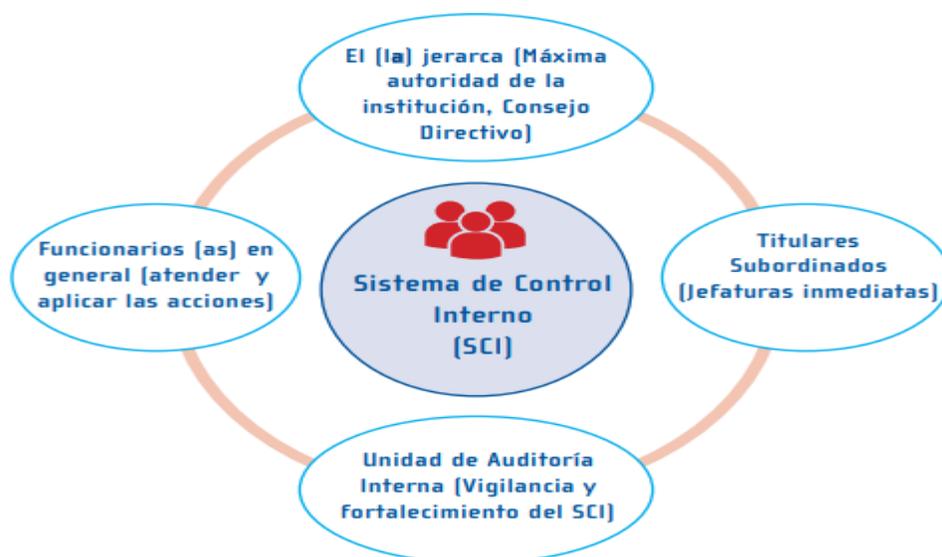
- a. Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.
- b. Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- c. Analizar e implantar de inmediato las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la CGR, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.
- d. Asegurarse de que los sistemas de control interno cumplan al menos con las características definidas en el artículo 7 de esa ley (esto es, que sean aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales, y que brinden seguridad respecto del cumplimiento de estas últimas).
- e. Presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente o el órgano a su sucesor, de acuerdo con las directrices emitidas por la CGR y por los entes y órganos competentes de la administración activa. Cabe destacar que, en atención a este mandato, la CGR promulgó la normativa titulada *Directrices que deben observar los funcionarios*

obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno.

A continuación, se muestra un esquema de responsabilidad sobre el Sistema de Control Interno, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017, p. 13).

Figura 8.

Responsabilidad sobre el sistema de control interno



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (2017, p. 13)

Auditoría Interna

De acuerdo con la Ley General de Control Interno, la auditoría interna es la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad al ente u órgano, puesto que se crea para validar y mejorar sus operaciones. Contribuye a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección en las entidades y los órganos sujetos a esta Ley. Dentro de una organización, la auditoría interna proporciona a la ciudadanía una garantía razonable de que la actuación del jerarca y la del resto, de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas.

De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (2019):

La Auditoría Interna de la Junta de Protección Social es una actividad independiente, objetiva y asesora que aplica un enfoque sistémico y profesional que le permite evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y los procesos de dirección; contribuyendo a que se alcancen los objetivos institucionales y proporcionando una garantía razonable a la ciudadanía de que la actuación del jerarca y la del resto de la administración se ejecuta conforme al marco legal y técnico y a las prácticas sanas. (p. 3)

Ámbito de acción.

Según el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (2019):

el ámbito de acción de la Auditoría Interna está conformado por la Junta de Protección Social y por los entes y órganos públicos y privados sujetos a su competencia de conformidad con el artículo N° 22, inciso a) de la Ley General de Control Interno N° 8292, sus modificaciones y reformas. Dicho universo de auditoría debe definirse y mantenerse actualizado en medio idóneo. (p. 8)

Funciones de la Auditoría Interna.

De acuerdo con el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (2019, pp. 6-7), son funciones de la Auditoría Interna:

- a. Definir, establecer y mantener actualizadas las políticas, procedimientos y prácticas requeridas para el buen desempeño de la Auditoría en el cumplimiento de sus competencias.

- b. Definir, establecer y mantener actualizadas las políticas y procedimientos para la administración, acceso y custodia de la documentación de la Auditoría Interna, en especial de la información relativa a los asuntos de carácter confidencial que estipulan los artículos N° 6 de la Ley General de Control Interno N° 8292 y el N° 8 de la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública N° 8422, sus reglamentos, modificaciones y reformas.
- c. Mantener actualizado el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social, cumplir y hacer cumplir este Reglamento.
- d. Establecer la planificación estratégica y operativa de la actividad de la auditoría interna, bajo un método sistemático y considerando la determinación del universo de auditoría, los riesgos institucionales, los factores críticos del éxito y otros criterios relevantes.
- e. Preparar el Plan anual de trabajo de conformidad con los lineamientos que establece la Contraloría General de la República y presentarlo ante la Junta Directiva de la Junta de Protección Social para su conocimiento.
- f. Supervisar los distintos trabajos que se realizan con el apoyo del Subauditor y los titulares subordinados de la Auditoría Interna.
- g. Proponer a la Junta Directiva en forma oportuna y debidamente justificados, los requerimientos de recursos para llevar adelante su plan, incluidas las necesidades administrativas de la Auditoría Interna.
- h. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la Auditoría Interna con eficiencia, eficacia y legalidad.
- i. Presentar el Informe de Labores previsto en el artículo N° 22, inciso g) de la Ley General de Control Interno N° 8292 en el cual responderá por su gestión ante la Junta Directiva, así como otros informes de rendición de cuentas sobre el uso de los recursos de la fiscalización, cuando el Auditor Interno lo considere necesario.

- j. Establecer y mantener actualizado un sistema de seguimiento sobre el estado de las recomendaciones emitidas en los informes de la Auditoría Interna y los Despachos de Auditores Externos cuando sean de su conocimiento; así como dar seguimiento a las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República a la institución, cuando el Órgano Contralor así lo requiera. De ello informará anualmente al jerarca y cuando las circunstancias lo ameriten.
- k. Delegar sus funciones en el personal a su cargo, utilizando criterios de idoneidad y conforme lo establece la Ley General de la Administración Pública.
- l. Cumplir con pericia y debido cuidado profesional sus funciones, haciendo valer sus competencias con independencia funcional y de criterio; asimismo, vigilar que el personal bajo su cargo actúe de igual manera.
- m. Establecer y mantener un programa de aseguramiento de la calidad para la Auditoría Interna.
- n. Las demás funciones y competencias que contemplen la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable a la función de Auditoría Interna.

Competencias.

Según el artículo 22 de la Ley General de Control Interno, compete a la auditoría interna, primordialmente lo siguiente:

- a. Realizar auditorías o estudios especiales semestralmente, en relación con los fondos públicos sujetos a su competencia institucional, incluidos fideicomisos, fondos especiales y otros de naturaleza similar. Asimismo, efectuar semestralmente auditorías o estudios especiales sobre fondos y actividades privadas, de acuerdo con los artículos 5 y 6 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, en el tanto estos se originen en transferencias efectuadas por componentes de su competencia institucional.

- b. Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que sean pertinentes.
- c. Verificar que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.
- d. Asesorar, en materia de su competencia, al jerarca del cual depende; además, advertir a los órganos pasivos que fiscaliza sobre las posibles consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de su conocimiento.
- e. Autorizar, mediante razón de apertura, los libros de contabilidad y de actas que deban llevar los órganos sujetos a su competencia institucional y otros libros que, a criterio del auditor interno, sean necesarios para el fortalecimiento del sistema de control interno.
- f. Preparar los planes de trabajo, por lo menos de conformidad con los lineamientos que establece la Contraloría General de la República.
- g. Elaborar un informe anual de la ejecución del plan de trabajo y del estado de las recomendaciones de la auditoría interna, de la Contraloría General de la República y de los despachos de contadores públicos; en los últimos dos casos, cuando sean de su conocimiento, sin perjuicio de que se elaboren informes y se presenten al jerarca cuando las circunstancias lo ameriten.
- h. Mantener debidamente actualizado el reglamento de organización y funcionamiento de la auditoría interna.

- i. Las demás competencias que contemplen la normativa legal, reglamentaria y técnica aplicable, con las limitaciones que establece el artículo 34 de esta Ley.

Seguimiento de recomendaciones.

De acuerdo con el artículo 35 de la Ley General de Control Interno los informes de auditoría interna versarán sobre diversos asuntos de su competencia, así como sobre asuntos de los que pueden derivarse posibles responsabilidades para funcionarios, ex funcionarios de la institución y terceros. Cuando de un estudio se deriven recomendaciones sobre asuntos de responsabilidad y otras materias, la auditoría interna deberá comunicarlas en informes independientes para cada materia.

Los hallazgos, las conclusiones y recomendaciones de los estudios realizados por la auditoría interna, deberán comunicarse oficialmente, mediante informes al jerarca o a los titulares subordinados de la administración activa, con competencia y autoridad para ordenar la implantación de las respectivas recomendaciones. La comunicación oficial de resultados de un informe de auditoría se registrará por las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.

Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

- a. El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.
- b. Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular

subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

- c. El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Asimismo, el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (2019):

establece que la Auditoría Interna dispondrá de un sistema de seguimiento de las recomendaciones emitidas por esta Auditoría Interna y los Auditores Externos y que fueron aceptadas por la Administración Activa, con la finalidad de verificar si efectivamente fueron puestas en práctica, para asegurarse la oportuna, adecuada y eficaz atención por parte de la Administración Activa, sin menoscabo de la responsabilidad que a ésta última le compete en la debida atención de las mismas conforme lo establecen los artículos N° 12 y N° 17 de la Ley General de Control Interno N° 8292. En el caso de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, se les dará seguimiento cuando ésta así lo requiera a la Auditoría Interna, según lo establecido en los Lineamientos Generales para el cumplimiento de las disposiciones y

recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría. (pp. 13-14)

La Auditoría Interna elaborará un informe anual del estado de las recomendaciones, con corte al 31 de diciembre del año anterior, en el cual incluirá el estado de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República, con base en la información que el Órgano Contralor proporcione por los medios pertinentes. Dicho informe será remitido a la Junta Directiva de la institución a más tardar el 31 de marzo de cada año; sin perjuicio de que se elaboren informes y se presenten a la Junta Directiva, cuando a criterio del Auditor Interno las circunstancias lo ameriten. (p. 13)

Manuales de procedimientos

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales “son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución”. (Vivanco Vergara, 2017, p. 248)

Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno en una organización.

El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual “se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización”. (Vivanco Vergara, 2017, p. 249)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene

políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, “ya que le permite cumplir en menor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a los objetivos institucionales, a continuación, mencionaremos las ventajas que ofrece el contar con un manual de este tipo”. (Vivanco Vergara, 2017, p. 250)

- a. Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
- b. Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- c. Estandarizan los métodos de trabajo.
- d. Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades, éste puede ser: archivero, computadora, diskette, escritorio, almacén, entre otras.
- e. La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- f. Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- g. Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- h. Establecen los controles administrativos.
- i. Facilitan la toma de decisiones.

- j. Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- k. Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- l. Sirven de base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.

Objetivos de los manuales de procedimientos.

Para Raffino (2021, párr. 4), los manuales de procedimientos tienen el objetivo de:

- a. Facilitan la capacitación y adiestramiento del personal.
- b. Especifican las capacidades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, departamento o de la organización toda.
- c. Proporcionan una visión integral de los procesos que componen las labores de la empresa u organización.
- d. Componen el historial de procedimientos de la organización ganando luego valor documental.
- e. Permiten la evaluación del desempeño de los trabajadores con base al ideal esperado por la empresa.

Análisis y diseño de procedimientos.

A través del conocimiento de los procedimientos puede tenerse una concepción clara y sistemática de las operaciones que se realizan en la dependencia o unidad administrativa; es importante que, al emprender un estudio de esta naturaleza, se aplique una metodología que garantice la descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas establecidas al efecto. En tal virtud se presentan las etapas necesarias para desarrollar la identificación, el análisis y el diseño de los procedimientos.

Elementos que integran un manual de procedimientos.

De acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores (2015, p. 12):

en la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación; por estas razones, resulta conveniente que en la administración pública se adopten normas generales que uniformen tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación.

A continuación, se mencionan los elementos que considera la Secretaría de Relaciones Exteriores (2015, pp. 12-24), deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen en su elaboración:

- a. Identificación: se refiere a la primera página o portada del manual, en ella deberán aparecer y/o anotarse los datos siguientes:
 - i. Logotipo de la dependencia.
 - ii. Nombre de la dependencia.
 - iii. Nombre o siglas de la unidad administrativa responsable de su elaboración o actualización.
 - iv. Título del manual de procedimiento.
 - v. Fecha de elaboración o en su caso, de actualización.

- b. Índice: en este apartado se presentan de manera sintética y ordenada, los apartados principales que constituyen el manual. A efecto de uniformar la presentación de estos documentos, es importante seguir el orden que se describe a continuación:
 - i. Introducción.
 - ii. Objetivo del manual.
 - iii. Nombre de los procedimientos desarrollados.

- c. **Introducción:** se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la dependencia.

- d. **Objetivos del manual:** el objetivo del manual deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos, su elaboración se ajustará a los lineamientos que se describen a continuación:
 - i. Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento.
 - ii. La redacción será clara, concreta y directa.
 - iii. La descripción se iniciará con un verbo en infinitivo.
 - iv. Se describirá en una extensión máxima de doce renglones.
 - v. Se evitará el uso de adjetivos calificativos.

- e. **Procedimientos:** constituye la parte central o sustancial del manual de procedimientos, se integra por los siguientes apartados:
 - i. El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
 - ii. La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
 - iii. No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

- f. **Descripción de actividades:** la descripción del procedimiento es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica el cómo realizan una función o un aspecto de ella.

Word

Word “es un programa informático orientado al procesamiento de textos. Fue creado por la empresa Microsoft y viene integrado de manera predeterminada en el paquete ofimático denominado Microsoft Office”. (Fuentes Innovación y Cualificación, 2016, p. 41)

De acuerdo con Fuentes Innovación y Cualificación (2016), de todos los procesadores de texto existentes, Word es uno de los más ampliamente conocidos, puesto que ha ido ganando popularidad por sus excelentes prestaciones y sencillez de manejo, ya que permite seleccionar comandos, funciones e incluso otras aplicaciones apuntando a ciertas partes de la pantalla con el ratón. Sin embargo, si no se cuenta con ratón también se puede acceder a todos los comandos y posibilidades utilizando el teclado. Word presenta ciertas características nuevas muy populares que lo sitúan entre los mejores procesadores de texto del momento. (p. 44)

Historia de word.

Según Leonard Rodríguez & Hernández Heredia (2017, p. 1), la primera versión de Microsoft Word fue un desarrollo realizado por Charles Simonyi y Richard Brodie, dos ex-programadores de Xerox contratados en 1981 por Bill Gates y Paul Allen. Estos programadores habían trabajado en Xerox bravo, que fuera el primer procesador de textos desarrollado bajo la técnica WYSIWYG (*“What You See Is What You Get”*); es decir el usuario podía ver anticipadamente, en pantalla, el formato final que aparecería en el impreso del documento. Esta primera versión, Word 1.0, salió al mercado en octubre de 1983 para la plataforma Xenix MS-DOS; en principio fue rudimentario y le siguieron otras cuatro versiones muy similares que no produjeron casi impacto en las ventas a usuarios finales.

La primera versión de Word para Windows salió en 1989, que, si bien en un entorno gráfico resultó bastante fácil de operar, también permitió que las ventas se incrementaran notablemente. Cuando se lanzó al mercado Windows 3.0, en 1990, se produjo el despegue. A Word 1.0 le precedieron Word 2.0 en 1991, Word 6.0 en 1993. El posterior salto en los números de versión se introdujo a fin de que coincidiera con la numeración de versión de Windows, tal como fue Word 95 y Word 97. Con la salida del Windows 2000 (1999) también surgió la versión homóloga de Word. La versión Word 2002 emergió en la misma época que el paquete Microsoft Office XP, en 2001. Un año después le siguió la versión Microsoft Word 2003.

Posteriormente se presentó Microsoft Word 2007 junto con el resto de programas del paquete Office 2007, en esta versión, Microsoft marcó un nuevo cambio en la historia de los

programas *office* presentando la nueva interfaz Ribbons más sencilla e intuitiva que las anteriores (aunque muy criticada por usuarios acostumbrados a las versiones anteriores). La versión más reciente lanzada al mercado es Microsoft Word 2019. (p. 1)

Beneficios de word.

Dentro de los beneficios que otorga utilizar word, según FUDE (2019: párr. 2), se tienen:

- a. Es un programa que suele estar presente en todos los ordenadores y también es bastante simple de utilizar. El usuario simplemente escribe su texto y luego elige un tamaño y formato de letra específica, también se puede resaltar partes del texto en negrita, cursiva y subrayado.
- b. Permite insertar imágenes, fotos y todo tipo de gráficos que permitan complementar la información del texto.
- c. Una de las herramientas de word que lo vuelven un programa muy provechoso es el corrector ortográfico, dicha herramienta le permite ver al usuario si cometió algún error de tipeo, de gramática o de sintaxis, ya que automáticamente se resaltan en color rojo o azul las palabras o sentencias que contengan errores.

Características de word.

Word es un programa sumamente flexible, es compatible con una amplia variedad de formatos, gráficos, tablas y tabulaciones. Además, se puede utilizar en diferentes plataformas y dispositivos.

Asimismo, de acuerdo con Raffino (2021, párr. 4), se pueden encontrar las siguientes características:

- a. Permite al usuario escribir textos, monografías, ensayos o artículos de manera simple y ordenada.
- b. Puede utilizarse con casi cualquier sistema operativo y es uno de los procesadores de texto más usados en el mundo.
- c. Tiene una versión de escritorio, una versión web y aplicación para móvil y tabletas.
- d. Se vale de recursos de texto y gráficos.
- e. Permite realizar documentos que pueden guardarse en la computadora e imprimirse.
- f. Tiene diferentes versiones, ya que se actualiza con frecuencia.
- g. Permite interactuar con otros programas del paquete office como excel.

Excel

Microsoft Excel “es un programa de hojas de cálculo desarrollado y lanzado por Microsoft en 1985, que permite realizar operaciones de diversos tipos y organizar datos”. Raffino (2021, párr. 1),

Cada hoja de cálculo de excel está formada por filas y columnas divididas en celdas en las que se puede plasmar gran cantidad de información en poco espacio físico. Este programa es utilizado principalmente para: almacenar información (numérica o no); realizar operaciones entre la información de las celdas (como suma, resta, multiplicación y división); crear cuadros y gráficos; ejecutar operaciones estadísticas, lógicas, matemáticas, de ingeniería, financieras; realizar promedios; buscar valores máximos y mínimos; entre otras muchas.

Historia de excel.

Según González (2015), Microsoft comercializó originalmente:

un programa para hojas de cálculo llamado Multiplan en 1982, que fue muy popular en los sistemas CP/M, pero en los sistemas MS-DOS perdió popularidad frente al Lotus 1-2-3. Microsoft publicó la primera versión de Excel para Mac en 1985, y la primera

versión de Windows (numeradas 2-05 en línea con el Mac y con un paquete de tiempo de ejecución de entorno de Windows) en noviembre de 1987. Lotus fue lenta al llevar 1-2-3 para Windows y esto ayudó a Microsoft a alcanzar la posición de los principales desarrolladores de software para hoja de cálculo de PC, superando al también muy popular Quattro Pro de Borland.

Este logro, solidificó a Microsoft como un competidor válido y mostró su futuro de desarrollo, como desarrollador de software GUI. Microsoft impulsó su ventaja competitiva lanzando al mercado nuevas versiones de Excel, por lo general cada dos años. La versión actual para la plataforma Windows es Microsoft Excel 2013. La versión actual para Mac OS X es Microsoft Excel 2011. (p. 1)

Beneficios de excel.

De acuerdo con Fernández (2017: párr. 6) los beneficios de excel son:

- a. Optimiza el tiempo de la manipulación y el procesamiento de datos. Excel permite mejorar la productividad al facilitar el tratamiento de los datos con funciones como la ordenación, los filtros, la búsqueda, etc.
- b. Es ampliamente utilizado en el *reporting* de datos para facilitar información de utilidad para la toma de decisiones.
- c. Facilita la presentación de los datos en tablas y gráficos. Además, las tablas y gráficos dinámicos permiten analizar los datos desde diferentes ópticas.
- d. Se pueden analizar grandes volúmenes de datos.
- e. La posibilidad de importar datos facilita el análisis de datos de los programas de gestión y contabilidad, así como de los extractos bancarios.

- f. Se puede trabajar en equipo, de manera que diferentes usuarios pueden trabajar en una misma hoja de Excel.
- g. Es muy útil para verificar la corrección de los datos contables, facilitando por ejemplo el punteo de los mayores contables.
- h. El tratamiento en Excel de un balance de sumas y saldos facilita el estudio de la integridad contable de las diferentes cuentas que lo componen.
- i. Se suele utilizar para construir el *pool* bancario.
- j. Se puede conectar con otros programas de Office como Access y Word.
- k. Permite el desarrollo de modelos financieros complejos en donde utilizar diferentes escenarios.
- l. Facilita la creación de modelos de estados financieros para la planificación presupuestaria integral, generando diferentes escenarios en función de las diferentes hipótesis del negocio.
- m. Se pueden utilizar todo tipo de funciones y fórmulas que facilitan el tratamiento de los datos.
- n. Simplifica y mecaniza las decisiones sobre valoración de proyectos de inversión, facilitando medidas de rentabilidad, liquidez, simulaciones, etc.
- o. Permite la creación de cuadros de mando, integrando diferentes hojas de cálculo.

Características de excel.

Para ASAP (2021: párr. 1-3) las principales características de excel son:

- a. Su presentación en cuadrículas llamadas celdas, sus funciones de automatización de cálculos con numerosas fórmulas y la posibilidad de crear presentaciones de gráficas.
- b. El manejo al menos básico de Excel se ha convertido en un requerimiento casi obligatorio del Curriculum Vitae de todo aquel que desee ser contratado para un empleo convencional; ya más que una habilidad extra, conocer el funcionamiento de Excel es una necesidad.
- c. Probablemente sea el software más importante en todo sitio de trabajo que emplee computadoras y es uno de los programas más usados por compañías, empresas y pequeños negocios, sobre todo en el área contable.
- d. Sus funciones como hoja de cálculo permiten muchas facilidades para llevar registro de actividades financieras, como también sus opciones de organizar la información tanto de datos numéricos y alfabéticos para su posterior presentación en reportes, balances, cuadros y gráficas.
- e. Excel forma parte del paquete de software de Microsoft Office, junto con otros programas como Word y Power Point.
- f. Tanto para el trabajo de oficina, como para pequeños y medianos empresarios, trabajos escolares o académicos, o simplemente para el uso casual, la funcionalidad de Microsoft Excel se reporta mundialmente como la más fácil y eficiente de usar.

Herramienta a desarrollar

Para la presente investigación en la Junta de Protección Social (JPS), se desea desarrollar una herramienta tanto en word como en excel que le permita a la administración activa dar un mejor seguimiento a las recomendaciones giradas por los órganos fiscalizadores, así como que se le facilite el cumplimiento oportuno de éstas.

En primer lugar, la propuesta a realizar lleva consigo la elaboración de un manual de procedimientos para el seguimiento de las recomendaciones de los informes de Auditoría Interna y aquellas recomendaciones en materia de control interno, de tal forma que se describan las actividades necesarias para el seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por los entes de fiscalización y control tanto internos como externos a la Junta de Protección Social.

El objetivo de dicho manual es establecer los procedimientos y actividades requeridos para el adecuado desarrollo de las funciones de seguimiento de recomendaciones de Control Interno. Con la implementación de la propuesta del manual de procedimientos de esta investigación se obtienen las actividades necesarias para llevar a cabo las funciones que logren la consecución de los objetivos y ayuden al fortalecimiento de controles en la Junta de Protección Social y coadyuvan al fortalecimiento como tal del Sistema de Control Interno.

Por otra parte, mediante la herramienta de excel se desea implementar una matriz de seguimiento de recomendaciones, mediante la cual se incluyan todas aquellas recomendaciones que se encuentren pendientes de cumplimiento o parcialmente cumplidas y que se detalle el área responsable de su cumplimiento y el tiempo estimado, junto con las acciones que debe realizar el área para dar un cumplimiento oportuno, de igual forma incluir una columna donde se incluyan las acciones por las cuales no se ha podido dar cumplimiento. Con la implementación de esta matriz, se pueden identificar, analizar y administrar las gestiones necesarias por parte de cada área responsable de las recomendaciones para evitar la materialización de los riesgos por el no cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se presenta la descripción de las técnicas, instrumentos y procedimientos para la obtención de los datos o información referente a los diversos temas que enmarcan el trabajo de investigación, esto con la finalidad de brindar al lector las características que tendrá el estudio.

La investigación surge o resulta de la postulación de un problema, mismo que al ponerse en desarrollo aumentará el conocimiento y la información de algo que no conocemos. “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema”. (Hernández Sampieri, 2017, p. 37)

Definición del enfoque metodológico

En relación con el enfoque de la investigación, es importante mencionar que existen tres tipos: cuantitativa, cualitativa y mixta, cada una de ellas con sus propias particularidades, como lo son:

1. El enfoque cualitativo se define como “un conjunto de prácticas interpretativas que realizan los investigadores, las cuales permite mirar el mundo de cierta manera y transformarlo por medio de anotaciones, documentos etc., basándose en la recolección de datos no estandarizados”. (Hernández Sampieri, 2006, p. 8)
2. El enfoque cuantitativo considera que el conocimiento debe ser objetivo y que se genera a partir de un proceso deductivo a través de la mediación numérica y el análisis estadístico. Y el enfoque mixto es donde se integran las dos anteriores, argumentando que al probar una teoría a través de ambas pueden obtenerse resultados más confiables.
3. Es importante considerar que el enfoque mixto “es un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (Barrantes, 2014, p. 100)

Por lo tanto, el método investigativo utilizado en el presente estudio pertenece al paradigma de tipo mixto, ya que a través de los instrumentos para la recolección de datos se realizarán preguntas abiertas y cerradas, de tal manera que se obtendrán datos tanto de cantidades como de cualidades, asimismo se realizará una recopilación e interpretación de documentos tales como leyes, reglamentos, normas, informes y demás documentos pertinentes para el estudio, así como que se llevan a cabo entrevistas y encuestas a funcionarios con experiencia en control interno de la Junta de Protección Social (JPS).

Tipos de investigación

El autor Rodrigo Barrantes (2014, p. 88) define la investigación descriptiva como aquella que “estudia los fenómenos, tal y como aparecen en el presente, en el momento de ejecutar la investigación, incluye gran variedad de estudios, cuyo objetivo es describir los fenómenos, como los diagnósticos, los estudios de casos, las correlaciones, etc.”.

Por su parte el autor Cesar Bernal (2010, p. 118), propuso anticipadamente que la investigación descriptiva implica que “en tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etc., pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etc.”. Además, agrega este mismo autor que “la investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental”

En relación con el tipo de investigación explicativa se puede entender como aquel tipo de estudio que explora la relación causal, es decir, no solo busca describir o acercarse al problema objeto de investigación, sino que prueba encontrar las causas del mismo. Es decir, es el proceso que se orienta no solo a describir un fenómeno o hecho específico, sino que también busca establecer las posibles causas que generan el mismo, en resumen, este tipo de investigación establece su base en responder a las preguntas ¿Por qué? ¿Para qué?, con la finalidad de ampliar el conocimiento otorgado por la investigación descriptiva.

Por lo tanto, en la presente investigación se utiliza el tipo descriptivo porque se describen e identifican los aspectos relacionados con el control interno y el seguimiento de recomendaciones actual de la Junta de Protección Social (JPS), con la finalidad de llegar a conocer las situaciones, procedimientos, actividades, procesos o pasos utilizados actualmente y a partir de estos datos realizar el diagnóstico del Sistema de Control Interno y de esta manera realizar una propuesta de mejora a dicho sistema.

Además, también se utiliza el tipo explicativo porque se buscó interpretar la información recolectada para explicar las razones por las cuales la Junta de Protección Social (JPS) se encuentra con la situación actual del atraso en el cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno y es a partir de este análisis que se formula la propuesta de mejora para los puntos vulnerables encontrados.

Método de la investigación

El método deductivo es aquel método que consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que asumen como verdaderas. Es decir, se utiliza la lógica para obtener un resultado, solo con base en un conjunto de afirmaciones que se dan por ciertas. Mediante este método, se va de lo general (como leyes o principios) a lo particular (la realidad de un caso concreto).

Por lo tanto, de acuerdo con lo expuesto se establece que el método de esta investigación es el deductivo ya que se analizará el Sistema de Control Interno como un todo y se evaluarán sus partes para observar las causas por las cuales no se ha logrado cumplir con el seguimiento e implementación oportuno de las recomendaciones en materia de control interno.

Diseño de la investigación

El diseño que se utilizará en la presente investigación es el no experimental de tipo transversal descriptiva, ya que a través de este se obtendrán los datos recolectados por una única vez en la aplicación de técnicas de recolección de datos, se obtendrán datos a través de la

Gerencia General de la Junta de Protección Social (JPS), quién es la máxima autoridad administrativa que tiene actualmente a cargo el seguimiento de las recomendaciones de control interno, para posteriormente obtener un diagnóstico, analizarlo y obtener la propuesta de mejora al tema en estudio.

Cabe destacar que para el autor Bernal (2010, p. 113), la investigación transversal se entiende como “aquella en la que se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento, estos estudios son especies de fotografías instantáneas del fenómeno objeto de estudio”

Sujetos y fuentes de información

Para la presente investigación se tiene que la población de interés corresponde a la Junta de Protección Social (JPS) como un conjunto ya que las recomendaciones en materia de control interno son giradas a todas las dependencias institucionales, es decir, se tomará en cuenta a toda la Administración Activa, siendo que se encuentra conformada por la Presidencia, Gerencia General, Gerencias de Área y sus dependencias adscritas, así como algunas instancias asesoras.

A raíz de esto, es importante mencionar que en la Junta de Protección Social (JPS) la Auditoría Interna es quién realiza estudios en diferentes ámbitos, mediante los cuales se generan recomendaciones para la mejora del control interno, estas recomendaciones son giradas a las diferentes instancias de la Administración Activa, no obstante, actualmente quién se encuentra a cargo de dar seguimiento a las recomendaciones y cumplir con la Directriz 058-MP es la Gerencia General, por lo que la problemática encontrada en esta investigación es que la Gerencia General como encargada de dar seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna, no cuenta con una herramienta ágil que le permita cumplir y dar seguimiento oportuno a dichas recomendaciones, mismas que deben ser actualizadas semestralmente y publicadas en la página web institucional, así como cumplir con la remisión al Consejo de Gobierno de la Casa Presidencial para el cumplimiento de la Directriz 058-MP, razón por la cual se pretende ofrecer una herramienta que permita mejorar la problemática desde la Gerencia General, misma que a la vez mejoraría la situación hacia toda la institución.

En la presente investigación se establece el uso de la población para aplicar los instrumentos, en lugar de realizar los muestreos sugeridos. Esto se debe a que el universo de la investigación responde a toda la institución, que corresponde a una sola entidad, asimismo debido a que se tiene identificada la población a estudiar la cual es la Administración Activa, específicamente la Gerencia General de la Junta de Protección Social (JPS), por ser la actual instancia encargada de dar seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones que han sido giradas por la Auditoría Interna desde el año 2014.

Por lo tanto, dada la naturaleza de la investigación y considerando el problema en estudio, se confirma que no se requiere muestreo, sino que trabajar con toda la población es mucho más práctico y brinda resultados más seguros.

En cuanto a la aplicación de los instrumentos para la recolección de la información para la presente investigación se decidió seleccionar a dos funcionarios de la Gerencia General ya que son las personas que actualmente se encuentran encargadas en la Junta de Protección Social (JPS) de llevar todo lo relacionado con el Control Interno, a pesar que no se cuenta con una Unidad de Control Interno debidamente establecida, sí se encuentra en la figura de estos dos funcionarios las actividades relacionadas con el tema en investigación.

Lo anterior, se debe a que la Presidencia de la Junta Directiva de la Junta de Protección Social (JPS), en el año 2014, emitió una directriz que entre otras labores que anteriormente realizaba el departamento de Planificación Institucional, se las retira y las asigna a la Gerencia General, como lo son procesos de Valoración del Riesgo (VRI) y Auto Evaluación del Sistema de Control Interno (AESCI).

Asimismo, se opta por aplicar los instrumentos que más adelante se detallarán a las tres gerencias de área, las cuales responden jerárquicamente a la Gerencia General y son unidades administrativas a las cuales la Auditoría Interna les ha girado recomendaciones en materia de control interno, esto con la finalidad de tener una percepción más amplia de la población en estudio.

Es importante mencionar que en la presente investigación no se toma en cuenta la Auditoría Interna, instancia de suma importancia en la materia de Control Interno, esto en razón de que la problemática se encuentra principalmente en la Gerencia General, ya que la Auditoría actualmente cuenta con un sistema de seguimiento de recomendaciones en el cual se ingresan todas aquellas recomendaciones giradas a la Administración Activa de acuerdo con los informes que esta área realiza, por lo que se ha podido observar que el quehacer de esta instancia fiscalizadora se encuentra conforme a lo dispuesto en la Ley General de Control Interno y por lo tanto la importancia de esta investigación radica principalmente en la propuesta de mejora dirigida a la Gerencia General de la institución para que a través de este máximo órgano administrativo se implementen medidas que promuevan un mejor control interno institucional, es decir, como encargada del seguimiento de recomendaciones sea la instancia que brinde un plan de acción que permita solucionar el problema encontrado donde desde el año 2014 al año 2020 se presenta una gran cantidad de recomendaciones sin implementar.

Instrumentos y técnicas utilizadas en la recopilación de datos

Las técnicas utilizadas en la presente investigación son la entrevista y el cuestionario. Para ambas técnicas, se establecen instrumentos que permiten obtener los datos necesarios para identificar las acciones necesarias para brindar una solución al problema ya identificado. Estos instrumentos constituyen el insumo para que el investigador obtenga y analice los datos de manera que se lleguen a conclusiones pertinentes.

A continuación, se detallan las técnicas a utilizar:

La entrevista: es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos, se considera muy ventajosa principalmente en los estudios descriptivos y en las fases de exploración, así como para diseñar instrumentos para recolección de datos ya que tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado; se define como “una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial”. (Díaz, Torruco & Martínez, 2013, p. 162-167)

El autor Canales (2006) la define como: “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”. (p. 163)

Por su parte, el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación”. (García Muñoz, 2003, p. 3)

La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

Las fuentes de información constituyen una herramienta muy importante y necesaria para el desarrollo de la investigación, ya que son aquellos recursos a los que se recurre para obtener los datos requeridos para dar sustento a la misma.

De acuerdo con las autoras Maranto Rivera & González Fernández (2015, p. 3), se tienen las siguientes fuentes de información:

1. Fuentes primarias: estas fuentes contienen información original, es decir, son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona.
2. Fuentes secundarias: este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria.
3. Fuentes terciarias: estas fuentes son las que recopilan fuentes de información primarias o secundarias, son utilizadas para buscar datos o para obtener una idea general sobre algún tema.

En la presente investigación se utilizaron las siguientes fuentes de información: funcionarios que forman parte del proceso de control interno, libros, artículos de revistas científicas, artículos de publicaciones periódicas, tesis académicas.

Por su parte, las técnicas utilizadas para la obtención de la información en la presente investigación corresponden a la entrevista y a la encuesta, de manera que, se establecen varios instrumentos que permiten obtener los datos necesarios para ofrecer una posible solución al problema identificado.

Variables de investigación

A continuación, se presenta la descripción de cada una de las variables a analizar en la presente investigación.

Variable #1: Control Interno.

1. *Definición conceptual:* es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad.
2. *Definición operativa:* el control interno es un proceso que ejecuta la administración con el fin de promover una seguridad razonable acerca de sus objetivos operacionales y el cumplimiento de la entidad.
3. *Definición instrumental:* esta variable se realizará mediante la aplicación de los siguientes instrumentos, al siguiente colaborador:
 - a. Entrevista: Unidades administrativas (Gerencias de Área).
 - b. Cuestionario: Funcionarios de la Gerencia General.

Variable #2: Recomendaciones de Auditoría Interna.

1. *Definición conceptual:* conjunto de sugerencias positivas que tienen por finalidad la solución de los problemas para ayudar a la eficiencia de la administración.
2. *Definición operativa:* las recomendaciones de Auditoría Interna son oportunidades de mejora para la institución.
3. *Definición instrumental:* esta variable se realizará mediante la aplicación de los siguientes instrumentos, al siguiente colaborador:
 - a. Entrevista: Unidades administrativas (Gerencias de Área).
 - b. Cuestionario: Funcionarios de la Gerencia General.

Variable #3: Plan de acción.

1. *Definición conceptual:* hoja de ruta que ayuda a la empresa a lograr sus objetivos y metas institucionales.
2. *Definición operativa:* un plan de acción es un indicador que permite a la empresa determinar una guía clara para lograr el éxito en sus metas.
3. *Definición instrumental:* esta variable se realizará mediante la aplicación de los siguientes instrumentos, al siguiente colaborador:
 - a. Entrevista: Unidades administrativas (Gerencias de Área).
 - b. Cuestionario: Funcionarios de la Gerencia General.

Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables de la investigación

Tabla 1. *Variables de la investigación.*

Objetivo específico	VARIABLES DE ESTUDIO	Definición conceptual	Indicadores	Definición instrumental
Realizar un diagnóstico general de la situación actual del control interno en la Junta de Protección Social (JPS).	Control Interno	Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad.	Autoevaluación del Sistema de Control Interno. Manuales de procedimientos existentes.	1. Entrevista a las gerencias de área. 2. Cuestionario a los funcionarios de la GG encargados del tema de control interno.
Determinar el cumplimiento de la directriz 058-MP en relación con las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (JPS).	Recomendaciones de Auditoría Interna	Conjunto de sugerencias positivas que tienen por finalidad la solución de los problemas para ayudar a la eficiencia de la administración.	Cantidad de recomendaciones implementar.	1. Entrevista a las gerencias de área. 2. Cuestionario a los funcionarios de la GG encargados del tema de control interno.
Diseñar un plan de acción que le permita a la Junta de Protección Social (JPS) dar seguimiento y cumplimiento oportuno de las recomendaciones de la Auditoría Interna.	Plan de acción	Hoja de ruta que ayuda a la empresa a lograr sus objetivos y metas institucionales.	Manuales de procedimientos existentes. Herramientas para el seguimiento de recomendaciones.	1. Entrevista a las gerencias de área. 2. Cuestionario a los funcionarios de la GG encargados del tema de control interno.

Fuente: Elaboración propia (2021).

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

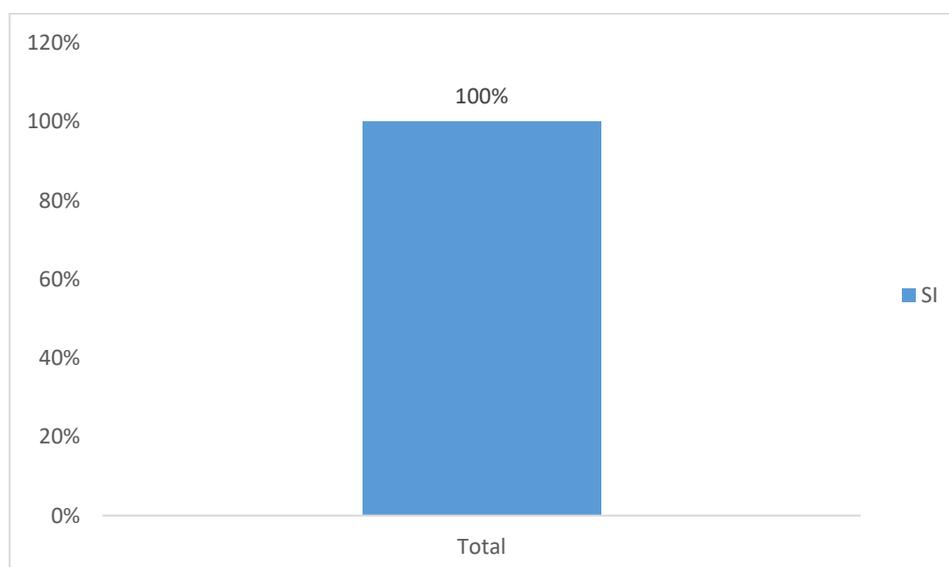
A continuación, se presenta el análisis de los resultados obtenidos producto de la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos relevantes para este estudio, que conlleva el análisis de las situaciones detalladas en ellos con respecto al diagnóstico general del Sistema de Control Interno de la Junta de Protección Social (JPS) y el seguimiento de las recomendaciones en materia de control interno para el cumplimiento de la Directriz 058-MP.

Diagnóstico general de la situación actual

Se presenta a continuación los resultados de los cuestionarios aplicados a los funcionarios de la Gerencia General encargados del tema de control interno y seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna sobre esta materia, con la finalidad de conocer de una manera general la situación actual del Sistema de Control Interno en la Junta de Protección Social (JPS).

Gráfico 1.

Conocimiento del concepto de control interno

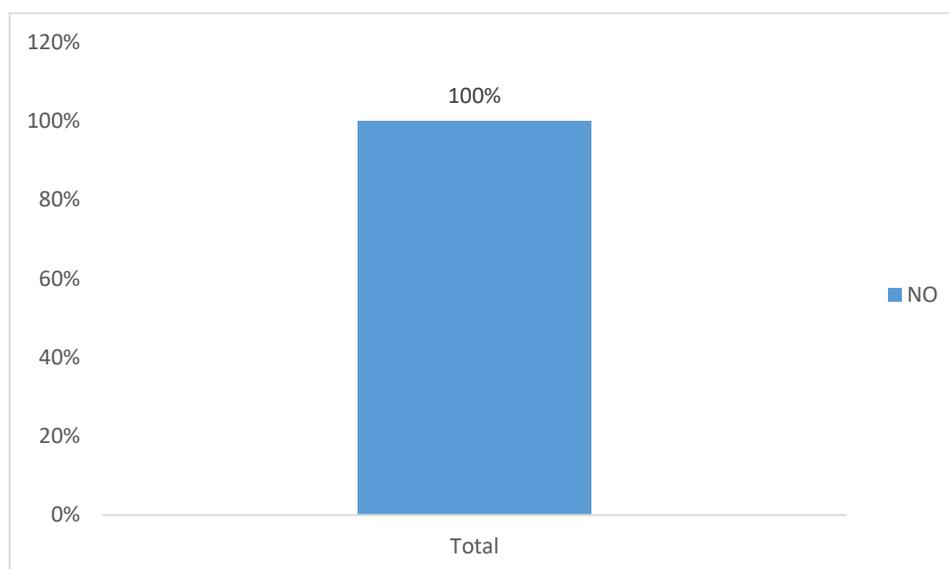


Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 1 se observa que el 100% de los encuestados tiene conocimiento sobre el concepto de control interno, aspecto que se torna sumamente importante al ser estos dos funcionarios de la Gerencia General los actuales encargados de dar el seguimiento a los temas en esta materia en la Junta de Protección Social (JPS).

Gráfico 2.

Unidad de Control Interno debidamente estructurada



Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 2 se muestra que el 100% de los encuestados coinciden en que en la Junta de Protección Social (JPS) no se cuenta actualmente con una Unidad de Control Interno debidamente estructurada, lo cual se considera que va en contra del componente denominado “Ambiente de Control”, que, en las Normas de Control Interno para el Sector Público (2009), emitidas por la Contraloría General de la República, establece lo siguiente:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer un ambiente de control que se constituya en el fundamento para la operación y el fortalecimiento del SCI, y, en consecuencia, para el logro de los objetivos institucionales. A los efectos, debe contemplarse el conjunto de factores organizacionales que propician una actitud positiva y de apoyo al SCI y a una gestión

institucional orientada a resultados que permita una rendición de cuentas efectiva, incluyendo al menos lo siguiente:

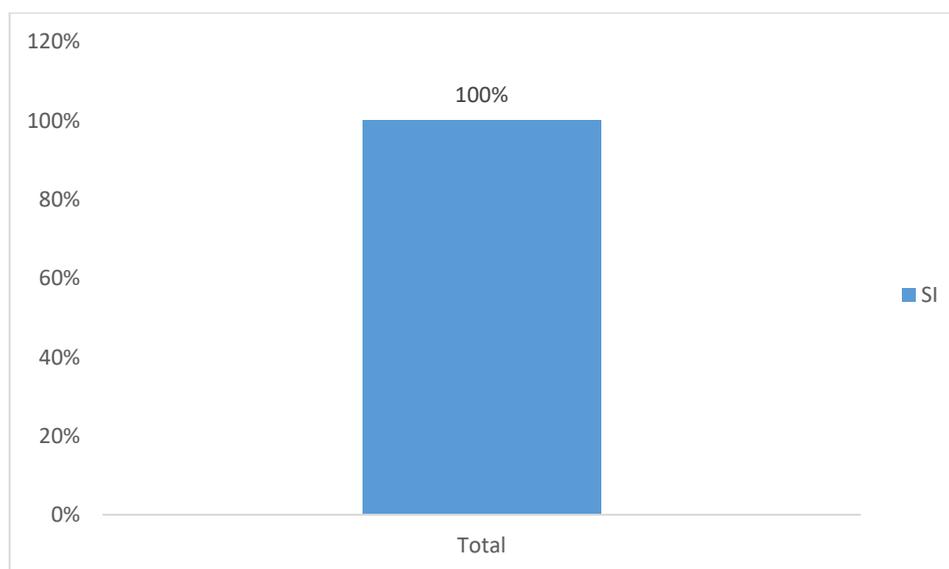
...

- d. Una apropiada estructura organizativa acorde con las necesidades y la dinámica de las circunstancias institucionales.

No obstante, de acuerdo con información suministrada por los funcionarios encuestados se pudo determinar que existe una solicitud a la Junta Directiva de la institución para la creación de una Unidad de Control Interno (UCI), justificada en la necesidad de dar exclusividad e importancia al SCI mediante la creación de una Unidad de Control Interno (UCI), que vendría a fortalecer dicho sistema con recursos existentes en la institución, sin embargo, a la fecha no se tiene más detalles al respecto, tomando en consideración que la institución se encuentra en un proceso de reorganización parcial aprobada por MIDEPLAN en el año 2020.

Gráfico 3.

Sistema de Control interno debidamente implementado

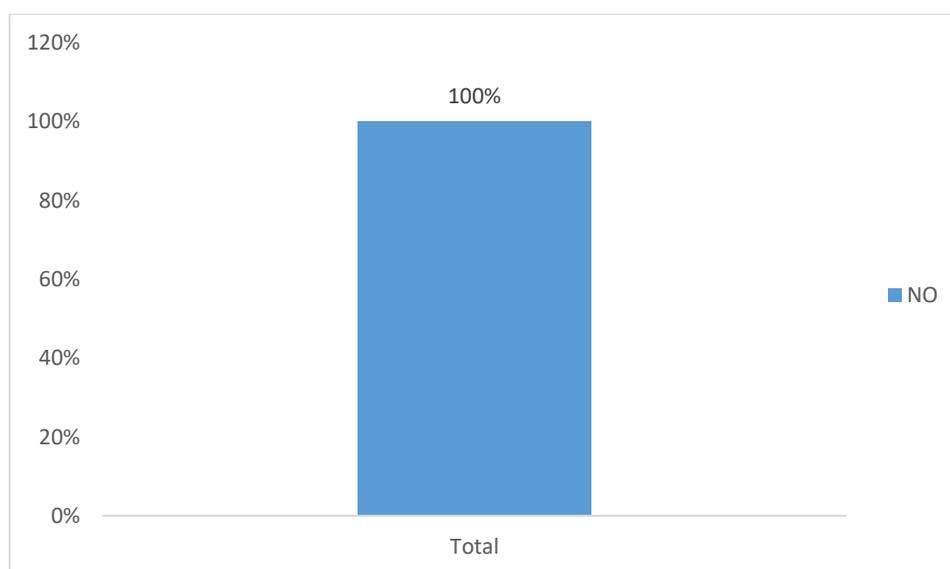


Fuente: Elaboración propia (2021).

El gráfico N° 3 se observa que el 100% de los encuestados coinciden en que la Junta de Protección Social (JPS) cuenta con un Sistema de Control Interno debidamente implementado, esto justificado en la obtención de información suministrada por los funcionarios encuestados, en cuanto al oficio JPS-GG-342-2021, de fecha 22 de marzo de 2021, mediante el cual se presenta el informe de Valoración de Riesgo y Autoevaluación del Control Interno para el año 2020.

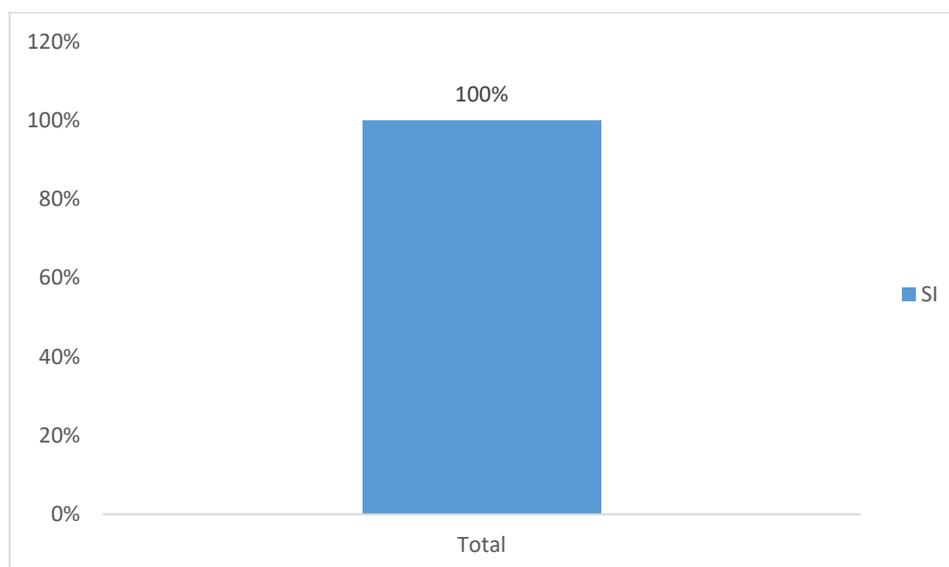
Gráfico 4.

Manual de procedimientos con respecto a la AЕСSI



Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 4 se observa que el 100% de los encuestados coinciden en que en la Junta de Protección Social (JPS) no se cuenta con un Manual de procedimientos para la autoevaluación del Sistema de Control Interno.

Gráfico 5.*Existencia de cuestionario AESCI*

Fuente: Elaboración propia (2021).

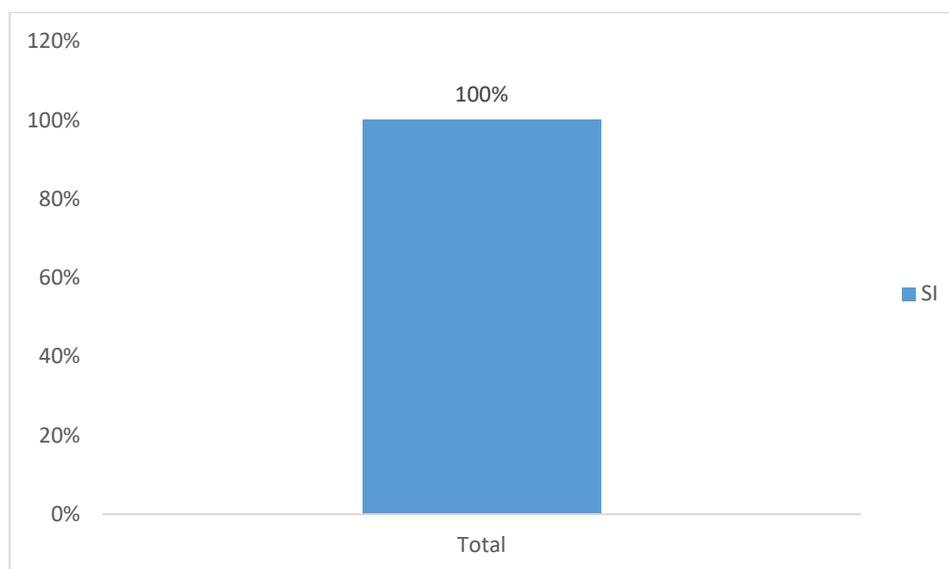
El gráfico N° 5 muestra que el 100% de los encuestados coinciden en que en la Junta de Protección Social (JPS) se cuenta con un cuestionario para la autoevaluación del Sistema de Control Interno, mismo que según información suministrada por los funcionarios encuestados se aplica a todos los titulares subordinados, mediante un archivo de excel denominado “AESCI Base Cuestionario”, que automáticamente calcula los porcentajes obtenidos para cada componente y por el total de preguntas, el cual cuenta con los siguientes apartados:

1. Normas Generales, constituido por un total de 3 preguntas.
2. Normas sobre Ambiente de Control, constituido por un total de 7 preguntas.
3. Normas sobre Valoración del Riesgo, constituido por un total de 5 preguntas.
4. Normas sobre Actividades de Control, constituido por un total de 8 preguntas.
5. Normas sobre Sistemas de Información, constituido por un total de 7 preguntas.
6. Normas sobre el Seguimiento al Sistema de Control Interno, constituido por un total de 5 preguntas.

En los casos en que se producen resultados negativos o de cumplimiento parcial, se exige la formulación de al menos un plan de acción.

Gráfico 6.

Existencia de un documento sobre valoración de riesgos



Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con el gráfico N° 6 se puede observar que el 100% de los encuestados coinciden en que en la Junta de Protección Social (JPS) se cuenta con un documento sobre la valoración de riesgos, lo cual, según información suministrada por estos funcionarios, mediante acuerdo JD-834-2020 se aprobó por parte de la Junta Directiva de la institución el Marco Orientador del SEVRI, mismo que incluye los componentes necesarios para su establecimiento en la institución.

Asimismo, se tiene la denominada Matriz de Valoración de Riesgo Institucional, la cual se encuentra configurada en una hoja electrónica del programa excel, misma que incluye los siguientes bloques de información, en un análisis horizontal:

1. Identificación de riesgos.
2. Análisis de riesgos.

3. Evaluación de riesgos.
4. Formulación de nuevas medidas de administración.
5. Seguimiento de medidas de administración.

Los resultados institucionales clasifican los riesgos en categorías, de las cuales aquellos riesgos cuyos parámetros de aceptabilidad se encuentran en una escala igual o superior a 16, son los relevantes.

Actualmente, también se cuenta con un portafolio de riesgos que anualmente analiza su efectivo cumplimiento y da seguimiento al cambio en el nivel de relevancia de cada riesgo, el portafolio de riesgos incluye los siguientes bloques de información, en un análisis horizontal:

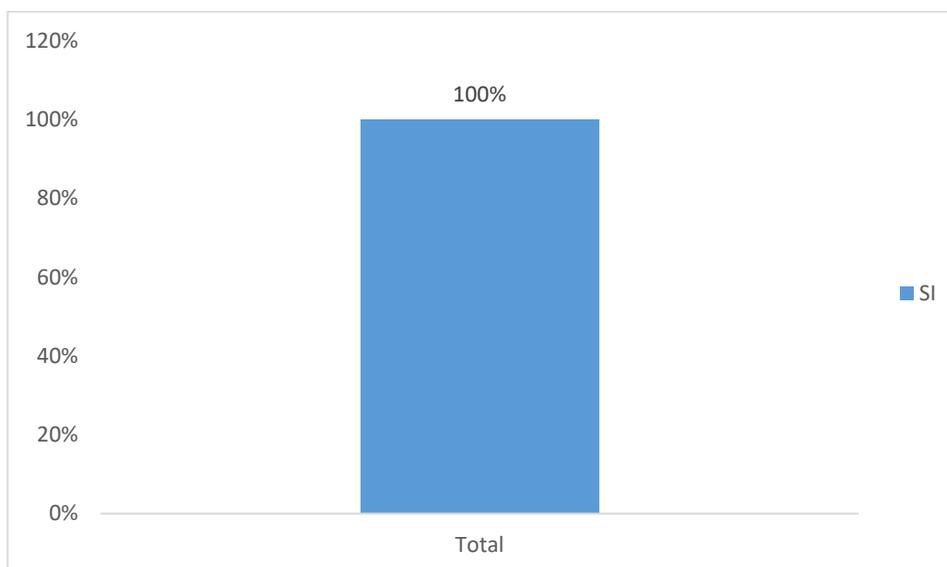
1. Riesgo original.
2. Resultado del riesgo en su período de administración.
3. Re-análisis período actual.
4. Estado final.

Sin embargo, es importante mencionar que en razón de que en anteriores períodos no se contaba con un documento que estableciera todos los componentes del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional aprobados por Junta Directiva, el portafolio de riesgos existente carecía de validez, además de estar completamente desactualizado con respecto a la situación económica, social y sanitaria actual, por lo cual dicho portafolio se empezará a construir a partir del proceso de valoración de riesgo 2020.

Para el año 2020, según información suministrada por los encuestados, en la matriz de valoración de riesgos, se formularon 57 riesgos, de los cuales 23 son riesgos relevantes (iguales o mayores a 16) y otros 34 son aceptables (con niveles menores a 16), según la matriz VRI y el nivel de riesgo residual, éstos últimos serán actualizados dentro del Portafolio de Riesgos del año 2021.

Gráfico 7.

Existencia de metas en el PAO relacionadas con Control Interno



Fuente: Elaboración propia (2021).

En relación con el gráfico N° 7 se puede observar que el 100% de los encuestados coinciden en que en el Plan Anual Operativo de la Junta de Protección Social (JPS) existen metas relacionadas con el tema de Control Interno.

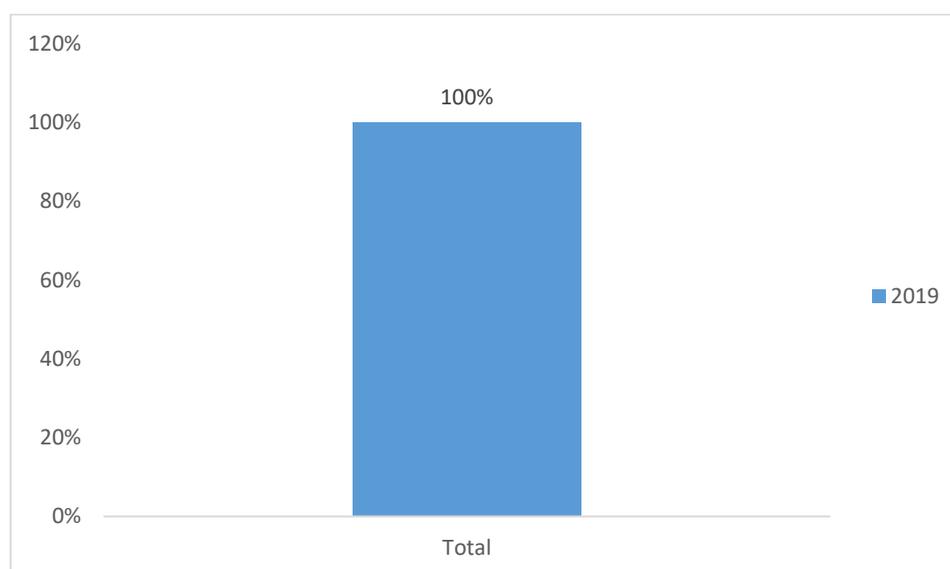
Lo anterior, se pudo constatar en el documento denominado *Plan Anual Operativo 2021*, en el cual dentro de las metas establecidas para la Gerencia General se tienen en materia de control interno, las siguientes:

1. Publicar semestralmente en la página web institucional, el cumplimiento de las distintas dependencias a las recomendaciones de control interno emitidas por la Auditoría Interna, en cumplimiento de la Directriz 058-MP.
2. Preparar dos Informes Institucionales anuales de Control Interno (ICI) en el tercer trimestre del 2021.
3. Comunicar a la Presidencia, gerencias de área, unidades asesoras y Departamento de Tecnologías de Información, los resultados del Informe de Control Interno (ICI) del período anterior.

4. Remitir a Junta Directiva el Informe de Avance Trimestral de Cumplimiento del Control Interno, elaborado con la información aportada por las dependencias responsables, en los meses de abril, julio y octubre.
5. Capacitar a los enlaces de control interno de la institución, en la metodología e instrumentos de control interno aprobados por Junta Directiva.
6. Remitir a Junta Directiva los informes de Control Interno del período 2021, que incluyen la formulación de las medidas de administración de la valoración de riesgo institucional, así como los planes de mejora de la Autoevaluación de Control Interno, ambos a ejecutar en el siguiente período.

Gráfico 8.

Último año en que se realizó la AESCI



Fuente: Elaboración propia (2021).

El gráfico N° 8 muestra que el 100% de los encuestados coinciden en que el último año en el que se realizó la Autoevaluación del Sistema de Control Interno en la Junta de Protección Social (JPS) fue el 2020.

Lo anterior, se pudo corroborar según información suministrada por los funcionarios encuestados, de manera que mediante acuerdo JD-230-2021, la Junta Directiva de la institución

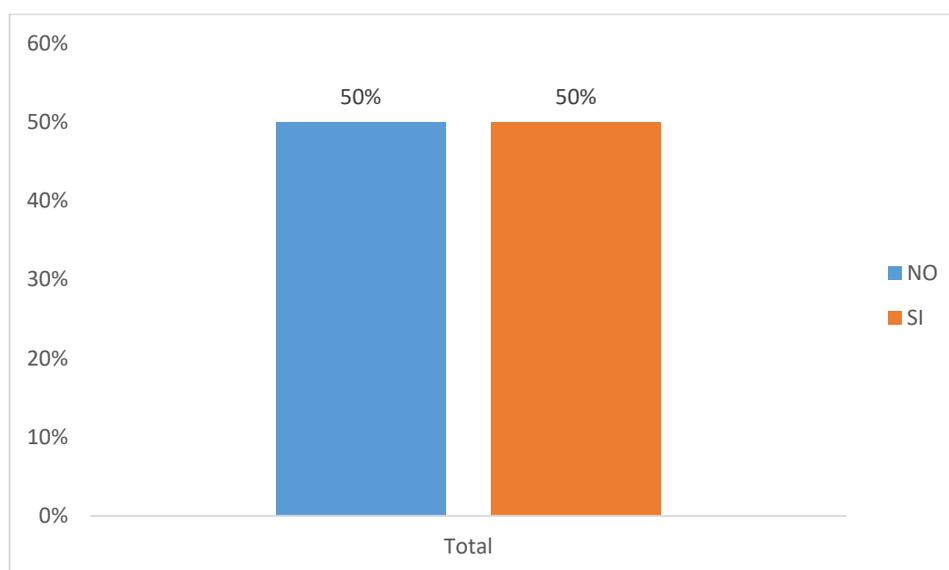
aprobó el informe de AESCI y VRI 2020, mismo que tuvo como resultado que para el año 2020 la nota institucional promedio de la autoevaluación obtenida fue el 89,05% con la participación de 20 dependencias pertenecientes a todas las gerencias de área y unidades asesoras, las cuales formularon un total de 48 planes de acción.

Cumplimiento de la Directriz 058-MP en relación con las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (JPS)

Se presenta a continuación los resultados obtenidos sobre el cumplimiento de la Directriz 058-MP en relación con las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social (JPS), basado en el cuestionario aplicado a los funcionarios de la Gerencia General encargados del tema de control interno y el seguimiento de las recomendaciones en esta materia.

Gráfico 9.

Conocimiento de la Directriz 058-MP



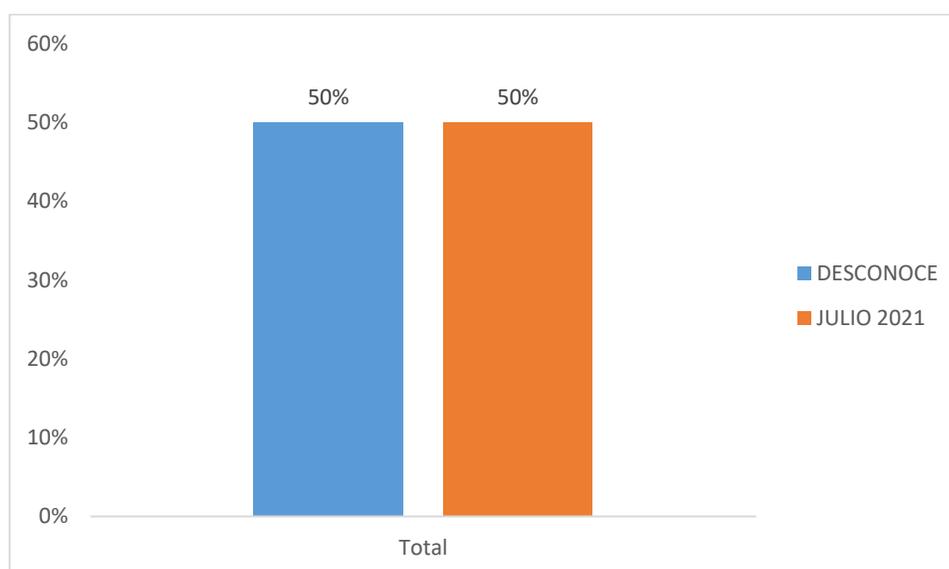
Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con el gráfico N° 9 se observa que solamente el 50% de los encuestados tiene conocimiento de la Directriz 058-MP, la cual establece el cumplimiento por parte de la

Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno, lo cual llama la atención ya que esta Directriz instruye a las instituciones que integran la Administración Pública Descentralizada, mediante sus respectivos jefes y dentro del marco legal de su competencia, a adoptar las medidas necesarias para establecer, mantener, ejecutar y perfeccionar su sistema de control interno; razón por la cual al existir actualmente dos funcionarios de la misma gerencia encargados de los temas de control interno se vuelve necesario que ambos conozcan la aplicación de dicha Directriz, sin embargo, por el hecho de que no existe una Unidad de Control Interno establecida es que surgen este tipo de problemáticas.

Gráfico 10.

Último período de cumplimiento de la Directriz 058-MP

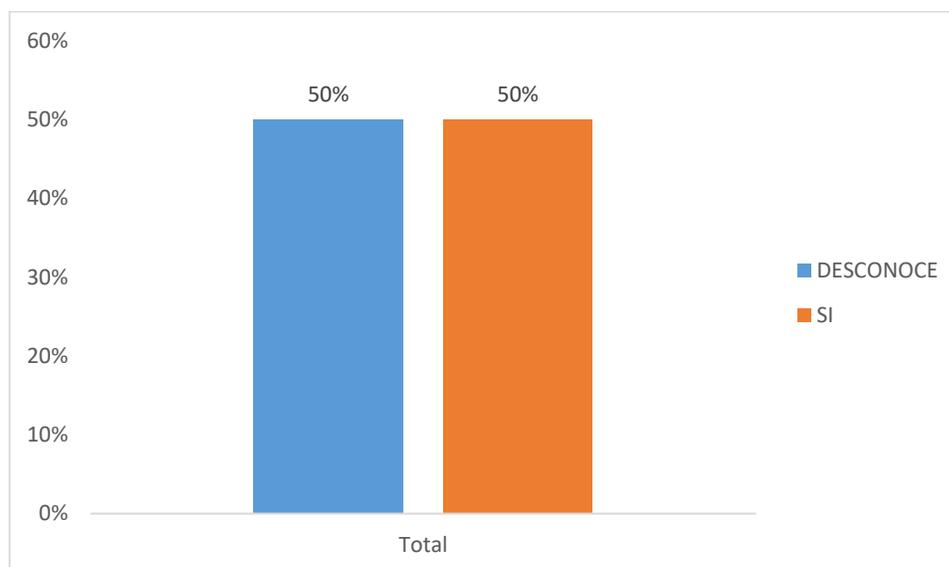


Fuente: Elaboración propia (2021).

El gráfico N° 10 muestra que únicamente el 50% de los encuestados conoce el último período en que se dio cumplimiento a la Directriz 058-MP, el cual fue en el mes de julio de 2021, tal como se pudo constatar mediante la información suministrada por la funcionaria encuestada a cargo de este tema, lo cual mediante oficio JPS-GG-1034-2021 de fecha 21 de julio de 2021, se comunicó a la Presidencia de Junta Directiva la Matriz de Cumplimiento, según lo solicitado por el Consejo de Gobierno de Casa Presidencial.

Gráfico 11.

Publicación de la Directriz 058-MP en la página web

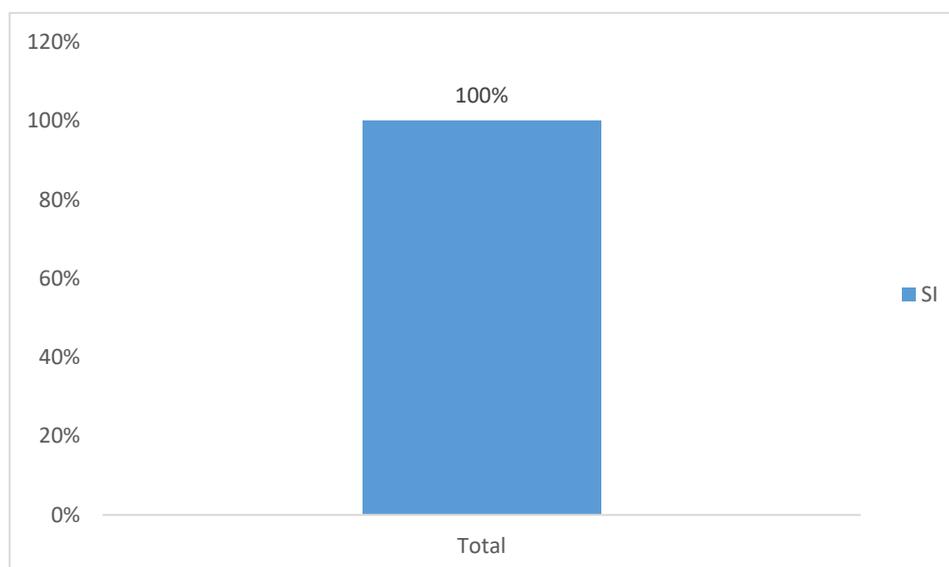


Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 11 se puede observar que únicamente el 50% de los encuestados tiene conocimiento que la Junta de Protección Social (JPS), cumple con la publicación del seguimiento de las recomendaciones en la página web institucional en cumplimiento de la Directriz 058-MP, mismo que según se determinó en revisión de la página web de la JPS fue realizado en el mes de abril de 2021.

Gráfico 12.

Existencia de metas PAO sobre recomendaciones de Control Interno



Fuente: Elaboración propia (2021).

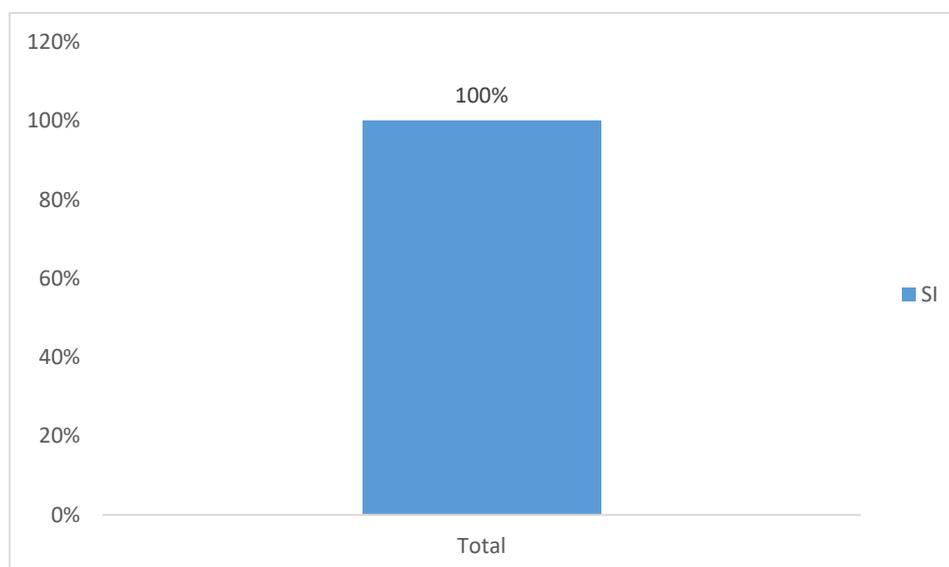
El gráfico N° 12 muestra que el 100% de los encuestados coinciden en que en el PAO de la Junta de Protección Social (JPS) se encuentran establecidas metas relacionadas con las recomendaciones de control interno.

De acuerdo con información obtenida del *Plan Anual Operativo 2021* de la Junta de Protección Social, se pudo determinar la siguiente meta en relación con las recomendaciones de control interno.

1. Publicar semestralmente en la página web institucional, el cumplimiento de las distintas dependencias a las recomendaciones de control interno emitidas por la Auditoría Interna, en cumplimiento de la Directriz 058-MP.

Gráfico 13.

Unidad o dependencia encargada del seguimiento de las recomendaciones de control interno



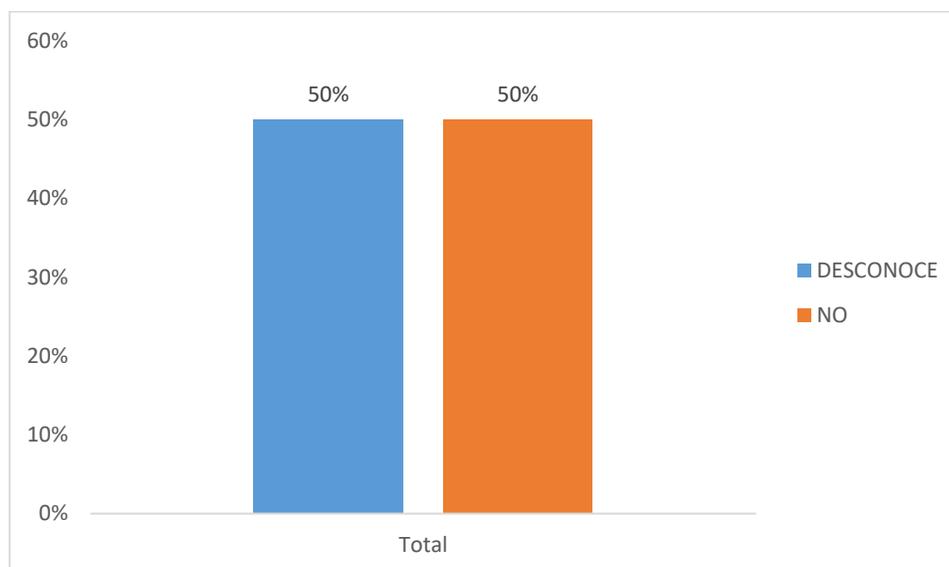
Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 13 se observa que el 100% de los encuestados coinciden en que en la Junta de Protección Social (JPS) existe una dependencia encargada de dar seguimiento a las recomendaciones de control interno emitidas por la Auditoría, siendo esta la Gerencia General, la cual según información suministrada por la funcionaria encargada del seguimiento de estas recomendaciones, se tiene a la Gerencia General como unidad encargada debido a la jerarquía ante las demás Gerencias de Área existentes en la institución y es quién gira instrucciones a las diferentes dependencias para que se dé cumplimiento a las recomendaciones.

También se indicó por parte de esta funcionaria que desde la Gerencia General se ha establecido a partir del año 2021, un cronograma de reuniones con las diferentes Gerencias de Área y Unidades Asesoras a las cuales la Auditoría Interna ha emitido recomendaciones con la finalidad de dar un seguimiento más oportuno a las recomendaciones, esto a solicitud de la Gerente General para lograr de alguna manera limpiar todas las recomendaciones que se encuentran pendientes de cumplimiento desde el año 2014 al 2020.

Gráfico 14.

Existencia de un control de las recomendaciones pendientes de cumplir

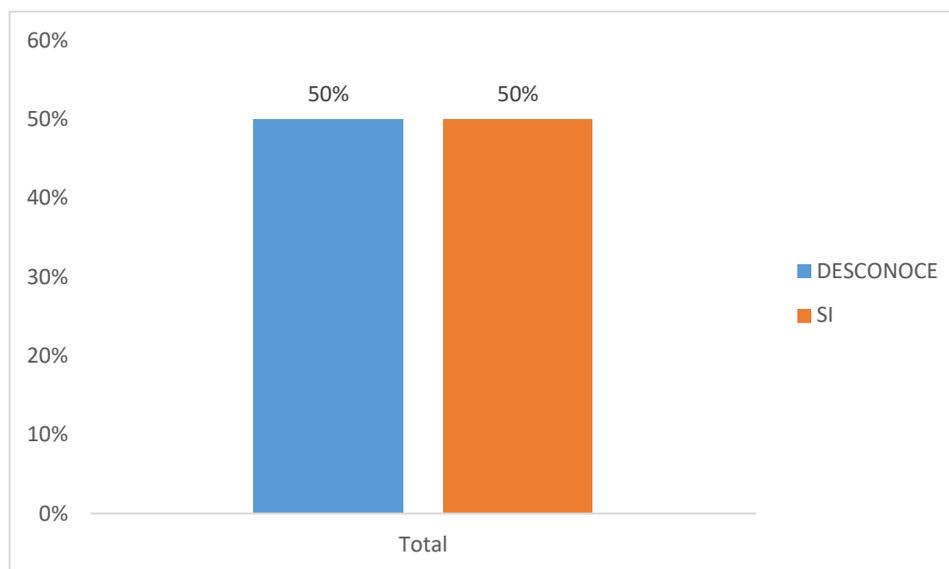


Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 14 se puede observar que únicamente el 50% de los encuestados tiene conocimiento que en la Junta de Protección Social (JPS), no se cuenta con un control de las recomendaciones en materia de control interno emitidas por la Auditoría Interna, esto según información brindada por la funcionaria encargada de dar seguimiento a estas recomendaciones, quién manifiesta que lo que actualmente se lleva es un excel con todas las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna tanto pendientes, parcialmente cumplidas, cumplidas y que ya no aplican, esto con la finalidad de cumplir con el formato establecido para el cumplimiento de la Directriz 058-MP, no obstante, no se cuenta a nivel de la Gerencia General con una herramienta que permita visualizar de una manera más clara las recomendaciones según su estado y por dependencia.

Gráfico 15.

Existencia de recomendaciones de control interno pendientes de cumplimiento de más de un año



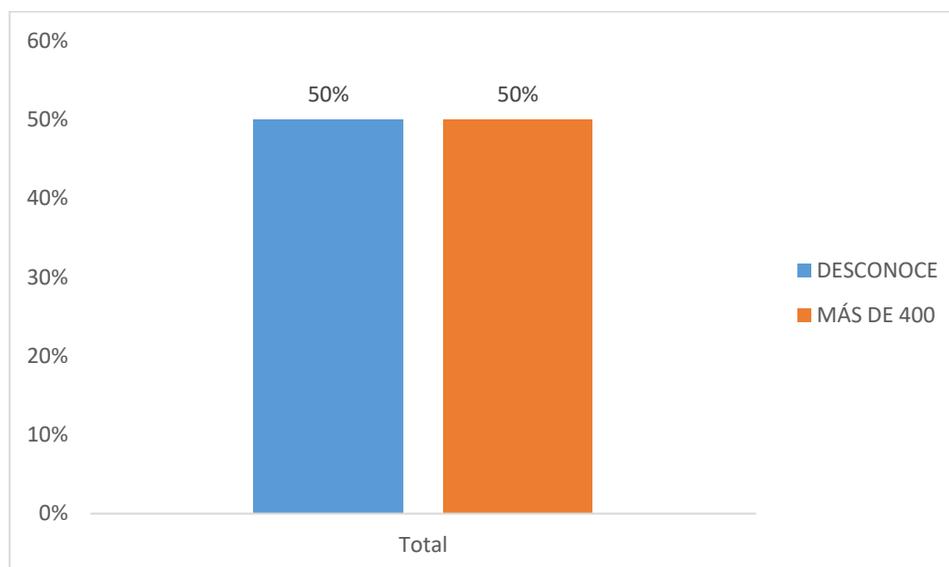
Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con el gráfico N° 15 se puede observar que únicamente el 50% de los encuestados tiene conocimiento que en la Junta de Protección Social (JPS), existen recomendaciones en materia de control interno, emitidas por la Auditoría Interna de la institución pendientes de cumplimiento.

Lo anterior, según información suministrada por la funcionaria encuestada quién indicó que actualmente se tienen recomendaciones pendientes de cumplimiento desde el año 2014.

Gráfico 16.

Cantidad de recomendaciones pendientes de cumplimiento en la JPS



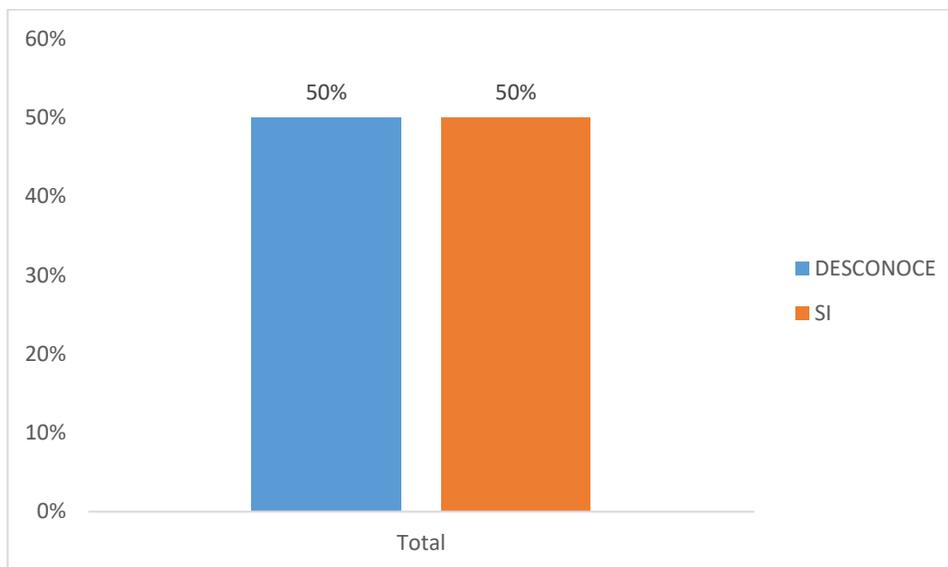
Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 16 se puede observar que únicamente el 50% de los encuestados tiene conocimiento que en la Junta de Protección Social (JPS), existen actualmente más de 400 recomendaciones en materia de control interno, emitidas por la Auditoría Interna de la institución pendientes de implementación.

Según información suministrada por la funcionaria encuestada se tienen actualmente un total de 257 recomendaciones pendientes de cumplimiento y 159 parcialmente cumplidas, para un total de 416 recomendaciones pendientes de implementación desde el año 2014 al 2020.

Gráfico 17.

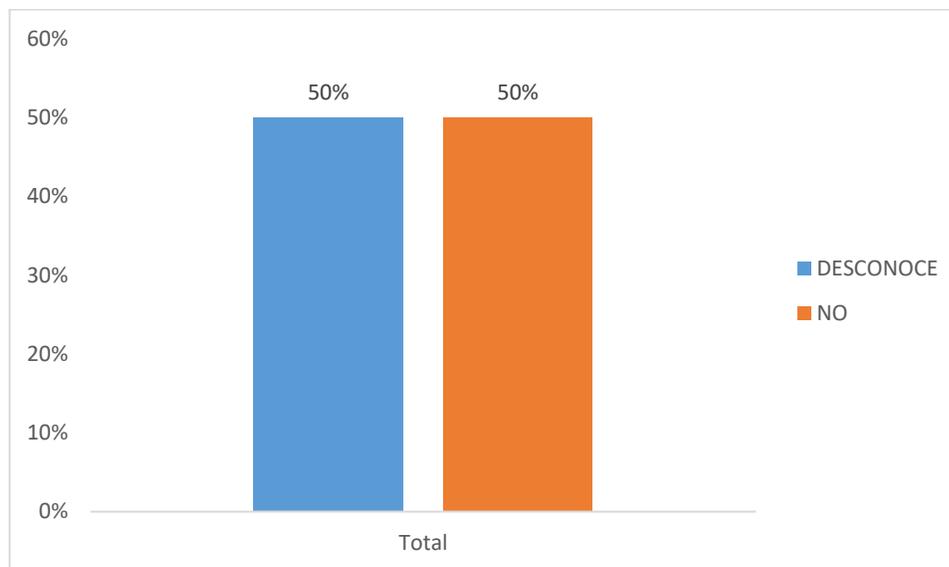
Existencia de un cronograma para el seguimiento e implementación de recomendaciones



Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con el gráfico N° 17 se puede observar que únicamente el 50% de los encuestados afirma que en la Junta de Protección Social (JPS), existe un cronograma establecido para el seguimiento e implementación de las recomendaciones, según información suministrada por la funcionaria encuestada a partir del año 2021 se implementó un cronograma para la actualización de las recomendaciones en materia de control interno, el cual fue comunicado a las dependencias de la institución mediante oficio JPS-GG-0069-2021 de fecha 21 de enero de 2021, donde se establecen las fechas para la actualización de la herramienta de excel que actualmente se utiliza para el seguimiento de las recomendaciones, la publicación en la página web institucional y la remisión a Gobierno Abierto para dar cumplimiento a la Directriz 058-MP.

Dicho cronograma (véase anexo #3) establece específicamente dos fechas en el año para dar seguimiento a las recomendaciones, siendo en los meses de abril y octubre únicamente.

Gráfico 18.*Informe del seguimiento de recomendaciones de control interno*

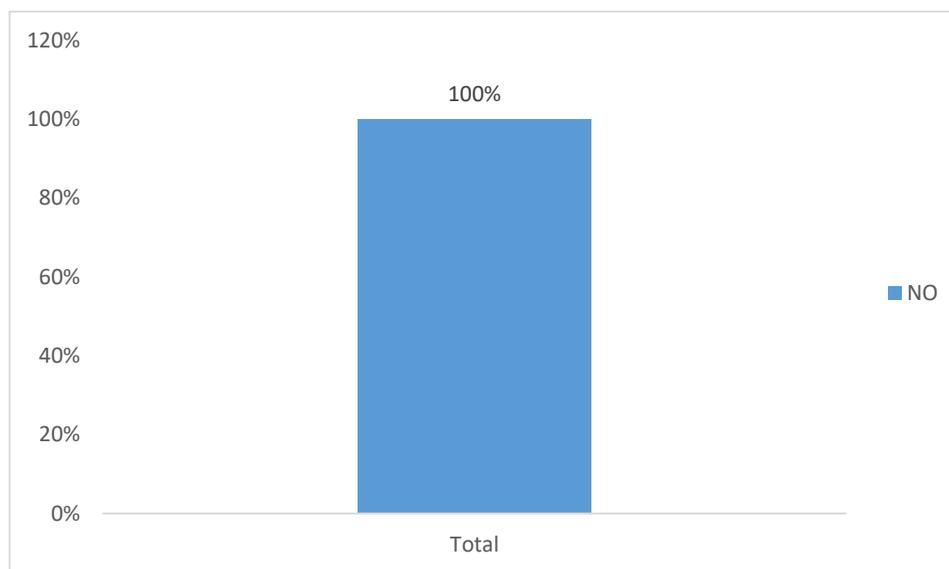
Fuente: Elaboración propia (2021).

El gráfico N° 18 muestra que únicamente el 50% de los encuestados afirma que en la Junta de Protección Social (JPS), no se ha presentado a la fecha algún informe del seguimiento de las recomendaciones de Control Interno, emitidas por la Auditoría Interna.

De acuerdo con la información suministrada por la funcionaria encuestada, no existe un informe debidamente establecido o elaborado para tal fin, lo que se utiliza actualmente es un documento en excel donde se llevan todas las recomendaciones en general desde el año 2014 al año 2020.

Gráfico 19.

Existencia de manual de procedimientos para el seguimiento de las recomendaciones de control interno

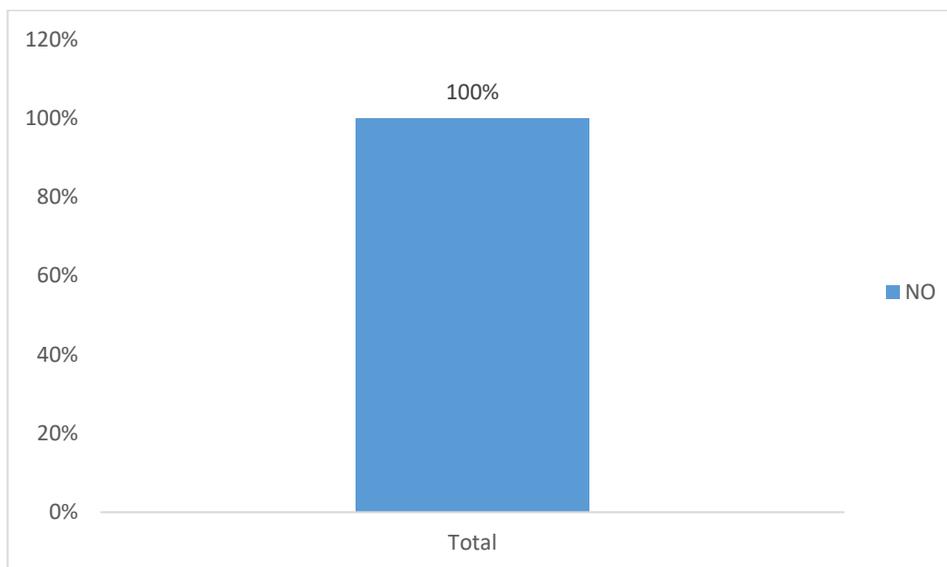


Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con el gráfico N° 19 se puede observar que el 100% de los encuestados afirma que en la Junta de Protección Social (JPS), no se cuenta actualmente con un manual de procedimientos con respecto al seguimiento de las recomendaciones de control interno.

Gráfico 20.

Existencia de una herramienta para el seguimiento e implementación de las recomendaciones de control interno



Fuente: Elaboración propia (2021).

En el gráfico N° 20 se puede observar que el 100% de los encuestados afirma que en la Junta de Protección Social (JPS), no se cuenta actualmente con una herramienta para el seguimiento e implementación de las recomendaciones de control interno. No obstante, según la información suministrada por la funcionaria encuestada encargada del tema de las recomendaciones informó que actualmente la Auditoría Interna cuenta con un módulo en el sistema institucional de la JPS mediante el cual se ingresan las recomendaciones giradas por dicha dependencia y en el cual la Administración Activa debe incluir las acciones, sin embargo la administración de este sistema se encuentra a cargo de la Auditoría Interna, por lo que la Gerencia General como encargada de dar seguimiento e implementación de las recomendaciones no cuenta actualmente con una herramienta que le permita dar un seguimiento más estricto de manera que se puedan cumplir las recomendaciones de manera oportuna.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a las unidades administrativas de la institución, con la finalidad de conocer la percepción del control interno y seguimiento de recomendaciones en esta materia en la JPS.

Tabla 2. *Percepción de las unidades administrativas sobre el control interno y el seguimiento de las recomendaciones.*

Pregunta	Unidad Administrativa		
	Gerencia de Desarrollo Social	Gerencia de Producción y Comercialización	Gerencia Administrativa Financiera
¿Conoce usted, actualmente a cargo de cuál dependencia se encuentra el seguimiento y autoevaluación del Sistema de Control Interno de la Institución?	Si, a cargo de la Gerencia General, comisión de Auditoría Interna.	La Auditoría Interna.	Sí, Gerencia General.
¿Ha participado en alguna capacitación o formación por parte de la Junta de Protección Social en materia de control interno?	Si, en un curso virtual en agosto del SEVRI, brindado por el CICAP de la UCR.	Sí.	No.
¿Qué actividades se realizan en su unidad para involucrar a la mayor cantidad de personal posible en los procesos del Sistema de Control Interno?	Recordatorio mediante la herramienta Teams, en el equipo de Control Interno, mediante avisos las fechas próximas a vencer. Oficios con observaciones del seguimiento del control interno. Envío de oficios sobre el avance en la administración de riesgos.	Capacitación a los funcionarios.	Se está trabajando en realizar una mini capacitación para involucrar de una manera más efectiva a las unidades adscritas a la GAF, en cuanto al proceso de Sistema de Control de Interno, de manera que personas vean comprometidas y poder visualizar gráficamente por medio de un indicador de gestión, el avance de cada recomendación y poder llevar un mejor seguimiento y control de interno.

<p>¿Conoce usted, de algún informe de Auditoría Interna, que haya emitido recomendaciones a su Unidad de Trabajo, esto en los últimos 2 años?</p>	<p>Si, el informe de Gestión de Riesgos, enviado a la Unidad de Fiscalización, emitido en el 2020.</p>	<p>Todos los informes emiten recomendaciones referentes al control interno. Del año 2020 se tienen 4 informes.</p>	<p>Sí, del 2020 se tiene 1 específico para la GAF y otros informes de la GG. Continúa</p>
<p>De existir algún informe de la Auditoría Interna, ¿cuántas de las recomendaciones emitidas han sido cumplidas?</p>	<p>Actualmente se cuentan con tres informes dirigidas a cuatro áreas, las cuales datan del 2019 en adelante, cada informe contiene gran cantidad de recomendaciones, no obstante, en el seguimiento bimensual, se avanza con 5 recomendaciones cumplidas por informe, de forma promedio.</p>	<p>Año 2016: 2 Año 2019: 4 Año 2017: 18 Año 2020: 7 Año 2018: 4 Año 2021: 5</p>	<p>0 de 6 recomendaciones emitidas en el año 2020. 8 de 20 recomendaciones emitidas en el año 2019.</p>
<p>¿Qué mecanismos o procedimiento se aplica en su unidad para dar cumplimiento y seguimiento a las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna en materia de control interno?</p>	<p>Se utiliza la herramienta de Planner, donde se asigna la recomendación a un funcionario en específico, para lo cual dicho funcionario carga archivos (evidencia), para luego ser revisadas y cargadas al sistema interno de Auditoría.</p>	<p>Luego de la que la Auditoría Interna comunica el resultado del estudio, se procede a solicitar a la unidad a la que se le aplicó el estudio, el cumplimiento de las recomendaciones señaladas, mediante cronogramas que deben elaborar para el cumplimiento correspondiente.</p>	<p>Se utiliza el documento de excel para dar seguimiento a las recomendaciones, sin embargo, se va a comenzar a trabajar con la herramienta BALANCE SCORECARD, para dar un seguimiento más preciso.</p>
<p>¿Se emite desde su unidad algún informe que se refiera al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno?</p>	<p>Informe como tal no, lo que se emiten son oficios a las áreas del seguimiento, incluyendo plazos para las respuestas.</p>	<p>Informe no se realiza, lo que se procede es a remitir el informe elaborado por la Auditoría Interna, con los requerimientos establecidos por la Gerente para el cumplimiento de las recomendaciones.</p>	<p>No se emiten informes, se implementará la herramienta BALANCE SCORECARD. Continúa</p>

¿Qué sugerencias considera usted que deban ser implementadas en la JPS para mejorar el proceso del seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones de control interno?	<p>Que el seguimiento sea al menos de forma mensual.</p> <p>Que la auditoría incluya en reuniones de seguimiento a cada encargado (auditor y enlace).</p> <p>Que la auditoría revise de forma activa cada acción ejecutada por las áreas, pues en varias ocasiones marcan por no cumplidas recomendaciones que ya estaban cumplidas, producto de error humano y de duplicidad del sistema.</p>	<p>Muchas de las recomendaciones son cumplidas por la unidad o dependencia a la que le hicieron el estudio correspondiente, sin embargo, se depende de otra dependencia para dar por cumplida la recomendación, por más esfuerzos que implementan para que sean atendidas por la superior son esfuerzos sin resultado alguno, esfuerzos que se realizan en vano, por lo que estas recomendaciones deberían pasar a ser responsabilidad de la unidad que brinda las aprobaciones o realiza los trámites que se necesitan.</p>	<p>Realizar indicadores de gestión.</p> <p>Que todas las Gerencias trabajen de la misma manera, con la finalidad de que la información sea uniforme.</p> <p>Trabajar mediante planes de acciones.</p> <p>Balance Scorecard, para visualizar el avance de cada informe, recomendación, etc.</p>
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con la tabla N° 2 se puede observar que las unidades administrativas encuestadas afirman que conocen que en la Junta de Protección Social (JPS), existe actualmente una dependencia a cargo del seguimiento y autoevaluación del Sistema de Control Interno de la institución, no obstante, dentro de las respuestas otorgadas se observa que se menciona la Gerencia General, una comisión de Auditoría Interna y la Auditoría Interna como tal, razón por la cual se muestra un desconocimiento por las instancias administrativas sobre cuál es la dependencia que actualmente se encuentra a cargo del seguimiento del Control Interno de la institución.

Con respecto a la participación en alguna capacitación o formación por parte de la Junta de Protección Social en materia de control interno, se tiene que únicamente dos funcionarias de las unidades administrativas han participado en capacitaciones en esta materia.

En cuanto a las actividades que se realizan desde cada una de las unidades administrativas para involucrar a la mayor cantidad de personal posible en los procesos del Sistema de Control Interno, se tiene en su mayoría el tema de la capacitación a los funcionarios, así como diversas herramientas implementadas por cada dependencia independientemente para dar seguimiento a las recomendaciones que les han sido giradas.

Con respecto a la pregunta de que, si conocen de algún informe de Auditoría Interna, que haya emitido recomendaciones a su unidad de trabajo en los últimos 2 años, todas las funcionarias encuestadas coinciden en que sí tienen conocimiento de estos informes, ya que son las encargadas desde sus unidades en dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en dichos informes.

En relación con la cantidad de recomendaciones que han sido cumplidas de acuerdo a los informes de la Auditoría Interna, el 100% de las funcionarias encuestadas tienen conocimiento de la cantidad que se han sido atendidas, pues según indican llevan un registro en la herramienta excel.

Con respecto a los mecanismos o procedimientos que se aplican en las unidades administrativas para dar cumplimiento y seguimiento a las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna en materia de control interno, las funcionarias encuestadas manifiestan que se utilizan diversas herramientas implementadas por ellas mismas para dar el respectivo seguimiento, tales como el uso de Microsoft Planner, correo electrónico, oficios, y la posible implementación de la herramienta Balance Scorecard.

De acuerdo con la pregunta de que si se emite desde su unidad administrativa algún informe que se refiera al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno, el 100% de las encuestadas coinciden en que no existe un informe como tal, lo que se realiza son oficios a las áreas adscritas a sus unidades administrativas para establecer los requerimientos necesarios para dar cumplimiento a las recomendaciones.

Por último, se consultó acerca de las sugerencias que consideran desde las unidades administrativas que se puedan implementar en la JPS para mejorar el proceso del seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones de control interno y dentro de las recomendaciones más importantes es que se pueda trabajar con planes de acción, que el seguimiento se realice al menos de forma mensual, que todas las unidades trabajen de la misma manera con la finalidad de que la información sea uniforme y por último se recomienda la utilización de la herramienta Balance Scorecard para visualizar el avance de cada informe y recomendaciones.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES.

Seguidamente se exponen las principales conclusiones y recomendaciones del presente estudio, las cuales se basan en los resultados obtenidos de la investigación y el análisis de estos.

Conclusiones

A continuación, se detallan las principales conclusiones que aporta la investigación, según los objetivos propuestos en la misma y sus resultados.

1. De acuerdo con el análisis efectuado al Sistema de Control Interno actual de la Junta de Protección Social en función del cumplimiento de las recomendaciones emitidas en esta materia y la Directriz 058-MP, se concluye que actualmente en la institución no existe un mecanismo mediante el cual se brinde un seguimiento oportuno a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno, ya que no se cuenta con políticas, reglamentos ni herramientas internas con las cuales se establezca una obligatoriedad y periodicidad a las áreas asignadas para que realicen las acciones necesarias para el cumplimiento oportuno de las recomendaciones, esto de acuerdo con la investigación efectuada en la cual se logró obtener información que evidencia la existencia de recomendaciones pendientes de cumplimiento desde el año 2014.
2. En relación con el diagnóstico general de la situación actual del control interno en la Junta de Protección Social, se pudo comprobar que la institución a pesar de que no cuenta con una Unidad de Control Interno debidamente establecida sí posee una estructura para la implementación de los componentes del Sistema de Control Interno ya que anualmente realizan su autoevaluación y valoración de riesgos institucionales.
3. Con respecto al cumplimiento de la Directriz 058-MP en relación con las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social se destaca que para el año en estudio sí se cumple con lo establecido en dicha directriz,

siendo su publicación en la página web de manera semestral y la remisión de la matriz al Consejo de Gobierno de Casa Presidencial, no obstante, en cuanto al cumplimiento de las recomendaciones de manera oportuna se observa un rezago en la institución ya que existen recomendaciones pendientes de implementar desde el año 2014 al 2020.

4. La institución no cuenta con políticas, reglamentos, manuales de procedimientos, ni herramientas que le permita a la Administración Activa brindar un seguimiento más oportuno a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, por lo que la propuesta de mejora brinda las bases para un adecuado seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno, por medio de un manual de procedimientos y una herramienta que identifica, analiza y administra las recomendaciones pendientes de cumplimiento por cada área asignada.
5. Los funcionarios destacados en la Gerencia General que cumplen las funciones de dar seguimiento al Sistema de Control Interno poseen un conocimiento apropiado sobre el tema, no obstante, se observa que existen diferencias entre ambos funcionarios, en lo que corresponde a las funciones que realizan a pesar de que son todas en esta misma materia, especialmente con respecto al tema del seguimiento de las recomendaciones y el cumplimiento de la Directriz 058-MP.
6. Actualmente, la institución no cuenta con una Unidad de Control Interno o departamento responsable de esta actividad debidamente establecida, pese a la necesidad de este para lograr un seguimiento óptimo de las debilidades encontradas en materia del seguimiento de recomendaciones, de manera que se fortalezca el Sistema de Control Interno de la institución para el logro de los objetivos institucionales.
7. Existe un adecuado seguimiento a los componentes del Sistema de Control Interno, ya que la última autoevaluación y valoración de riesgos aplicada fue en el año 2020 con el objetivo de que cada dependencia lograra identificar sus propias debilidades y establecer planes de atención, para lo cual se obtuvo una nota del 89.05% a nivel institucional lo cual lo clasifica en un rango de muy bueno.

8. A pesar de que existen metas en el PAO con respecto al cumplimiento de la Directriz 058-MP principalmente para la publicación semestral del cumplimiento de las recomendaciones, no existen metas asociadas a cada una de las dependencias que cuentan con recomendaciones pendientes de cumplimiento, de manera que no se exige una obligatoriedad por dar cumplimiento oportuno a éstas.
9. La Administración Activa de la Junta de Protección Social no cuenta con controles ni herramientas establecidas para las recomendaciones que se encuentran pendientes de cumplimiento, únicamente se realiza un seguimiento para dar cumplimiento a la Directriz 058-MP de manera semestral, por lo que no hay un compromiso por parte de las áreas asignadas para que realicen las acciones necesarias para dar cumplimiento a las recomendaciones de manera oportuna.
10. En la Junta de Protección Social existen recomendaciones pendientes de cumplimiento con más de un año de antigüedad y más de 400 recomendaciones pendientes de implementar, lo cual llama la atención ya que las recomendaciones que emite la Auditoría Interna forman parte de oportunidades de mejora en esta materia, de manera que se pueda evitar la materialización de riesgos institucionales.
11. De acuerdo con la percepción de las áreas investigadas que poseen recomendaciones pendientes de cumplimiento se concluye que no existe una comunicación eficaz en materia de control interno, ya que las mismas áreas no conocen a ciencia cierta cuál es la actual dependencia administrativa encargada de dar seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, además se observa que cada dependencia trabaja independientemente sus recomendaciones, esto por cuanto no existe una herramienta institucional debidamente implementada para que todas las áreas brinden su seguimiento en un mismo sentido y objetivo, así como que las áreas consultadas afirman que poseen varias recomendaciones pendientes de cumplimiento de más de un año.

Recomendaciones

A continuación, se presentan las principales recomendaciones que surgen como resultado investigativo, enfocado en lograr las correcciones a las fallas encontradas en la presente investigación, así como a generar las mejoras adecuadas que permitan realizar un adecuado seguimiento y cumplimiento oportuno de las recomendaciones emitidas en materia de control interno, lo cual logrará en corto plazo fortalecer el Sistema de Control Interno de la Junta de Protección Social.

Las recomendaciones enumeradas a continuación, se dirigen a la Gerencia General de la Junta de Protección Social por ser la actual instancia administrativa a cargo de esta actividad.

A la Gerencia General

1. Establecer mecanismos y herramientas ágiles que le permita a la Administración Activa realizar un adecuado seguimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno, de manera que le permita lograr un cumplimiento oportuno de éstas, tal como es el caso de manuales de procedimientos, políticas, reglamentos, entre otras herramientas que comprometa a todas las áreas involucradas al debido cumplimiento de las recomendaciones.
2. Promover la creación de una Unidad de Control Interno dada la necesidad e importancia de fomentar un mejor manejo y seguimiento del Sistema de Control Interno institucional, la cual vendría a fortalecer dicho sistema con recursos existentes en la institución y permitiría establecer mecanismos para dar un seguimiento y cumplimiento oportuno a las recomendaciones en materia de control interno.
3. Girar instrucciones a las dependencias que cuentan con recomendaciones pendientes de cumplimiento para que elaboren un plan de acción y un cronograma de seguimiento al menos de manera trimestral que le permita a la institución mejorar su actuar en cuanto

al seguimiento de las recomendaciones en materia de control interno y se logre resolver la mayor parte de estas recomendaciones a la mayor brevedad posible.

4. Implementar manuales de procedimientos en materia del Sistema de Control Interno y seguimiento de recomendaciones, de manera que se definan las responsabilidades, líneas de autoridad y estructura adecuada para el seguimiento de las recomendaciones de control interno, lo cual permitirá orientar a los colaboradores en las actividades a realizar en esta materia y lograr una mejor gestión en esta materia.
5. Promover una cultura de control interno institucional, mediante la capacitación constante al personal, iniciando con las personas actualmente designadas para el manejo de estos temas en la Gerencia General, de manera que ambos cuenten con la información necesaria tanto en materia de control interno, como del seguimiento de recomendaciones y el cumplimiento de la Directriz 058-MP.
6. Establecer políticas institucionales mediante las cuales se establezca la obligatoriedad de la participación de todas las dependencias de la institución en el Sistema de Control Interno, de manera que todas las áreas participen de la autoevaluación del sistema de control interno y la valoración de riesgos institucional, así como la debida implementación de los planes de acción que cada área establezca, políticas que permitan establecer sanciones a aquellas áreas que no cumplan con la normativa, de esta forma se logre alcanzar un resultado más favorable en la autoevaluación, lo cual repercutirá en una mejor gestión institucional y alcance de los objetivos.
7. Considerar la inclusión de metas en el Plan Anual Operativo relacionadas con el cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno, con la finalidad que las dependencias que mantienen recomendaciones pendientes de cumplimiento de más de un año se sientan comprometidas a realizar las actividades necesarias tendientes al cumplimiento de dichas metas y esto permita disminuir las recomendaciones pendientes de implementar.

8. Desarrollar directrices institucionales donde se establezcan requerimientos a las áreas involucradas en el cumplimiento de recomendaciones, las cuales deberán crear cronogramas, controles, así como brindar informes con una periodicidad mínima de manera trimestral, con la finalidad de lograr un compromiso por parte de las áreas involucradas en el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones en materia de control interno.
9. Implementar un plan de acción a mediano plazo por parte de la Gerencia General que le permita atender todas aquellas recomendaciones en materia de control interno que se encuentren pendientes de cumplimiento desde el año 2014 al 2020, de manera que se establezcan acciones que permitan cumplir con las recomendaciones y se presenten informes trimestrales para evidenciar el avance de éstas.
10. Ofrecer una misma herramienta de control de recomendaciones a las diferentes áreas que tienen asignadas recomendaciones en materia de control interno, de manera que toda la institución trabaje de la misma forma el seguimiento a las recomendaciones, sus planes de acción y logren visualizar el avance que se obtiene al dar un correcto seguimiento.
11. Las presentes recomendaciones deberán ser sometidas a consideración de la Gerencia General para la determinación de los plazos de cumplimiento, de manera que se valore la posibilidad de implementarlas en un plazo no mayor de seis meses con la finalidad que se implementen mejores prácticas que impacten de manera positiva el actual Sistema de Control Interno, específicamente en el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en esta materia.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.

A continuación, se presenta la propuesta de mejoramiento la cual consiste en una serie de actividades que se sugieren con la finalidad de que la Gerencia General cuente con herramientas efectivas para brindar un óptimo seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones emitidas en materia de control interno y de esta manera se fortalezca el actual Sistema de Control Interno con el que cuenta la Junta de Protección Social.

La propuesta de mejoramiento tiene como finalidad brindar herramientas a la Gerencia General que faciliten las actividades requeridas para que exista un adecuado seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno.

La elaboración de esta propuesta se basa en los resultados obtenidos de la investigación, los cuales son relevantes para ofrecer las acciones pertinentes que pueden ponerse en práctica con la finalidad de fortalecer el Sistema de Control Interno institucional.

Objetivos.

Objetivo general

Mejorar de manera continua los procesos administrativos en relación con el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno, mediante la implementación de herramientas por parte de la Gerencia General de la Junta de Protección Social como elemento fundamental para el logro de los objetivos institucionales en cuanto al fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

Objetivos específicos

1. Optimizar los procesos administrativos mediante el uso de documentos que sirvan como guía para que la institución realice un óptimo seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones emitidas en materia de control interno.

2. Implementar un manual de procedimientos donde se establezcan las actividades necesarias para dar un correcto seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna.
3. Utilizar una herramienta en Excel que permita identificar cada una de las recomendaciones que ha sido emitida por la Auditoría Interna por cada una de las áreas asignadas y determinar su estado de cumplimiento.

Acciones concretas.

En el desarrollo de la presente propuesta se establecen los elementos que se consideran necesarios para mejorar una optimización de las actividades de control que contribuyan a un adecuado seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno, de manera que fortalezca el Sistema de Control Interno institucional.

Estas acciones de mejora se proponen con una duración de implementación de seis meses, con la finalidad que se utilicen las herramientas elaboradas para tal fin y lograr de esta manera un compromiso por parte de la institución para mejorar la eficiencia en el seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno.

A continuación, se detallan las acciones que se proponen para dar el seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones en materia de control interno, acciones que deberán ser implementadas tanto por la Gerente General como la funcionaria que actualmente tiene a cargo el seguimiento de las recomendaciones.

HERRAMIENTA DE MEJORA 1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

La administración debe establecer mecanismos idóneos para brindar un adecuado tratamiento a los informes que emiten los entes fiscalizadores en materia de control interno, de manera que implementar un manual de procedimientos le ofrece la posibilidad de dar un mejor seguimiento a las recomendaciones y establecer las actividades necesarias para el seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por los entes de fiscalización y control tanto interno como externos a la institución.

Dicho manual tiene como propósito establecer los procedimientos requeridos para el adecuado desarrollo de las actividades de la Gerencia General en relación con el seguimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno.

Para ello, el manual de procedimientos presenta las siguientes matrices descriptivas de los procedimientos a seguir:

- a. Procedimiento para recepción y trámites de informes: en este se describen las actividades que se deben llevar a cabo cuando se recibe el informe de la auditoría interna, la definición de los responsables de la ejecución de las recomendaciones, definición de la aceptación o rechazo de las recomendaciones, así como la comunicación que se debe realizar de los resultados, acordar las recomendaciones aceptadas y los plazos de ejecución de éstas.

- b. Procedimiento para elaboración de planes de implementación y seguimiento: en este procedimiento se describen las actividades necesarias para el seguimiento de las recomendaciones, este procedimiento se vincula con la herramienta de excel, mediante el cual se detallan los requerimientos que se deben incluir en dicha herramienta para ofrecer un seguimiento oportuno a las recomendaciones emitidas por las instancias fiscalizadoras en materia de control interno, llevar un correcto seguimiento de la

implementación de las recomendaciones y establecer los avances en su ejecución incluyendo la evidencia del cumplimiento.

- c. Procedimiento que aplicar en caso de no recibir respuesta oportunamente: en este procedimiento se establecen las actividades necesarias para realizar las acciones ante las dependencias que no cumplen con brindar las respuestas de manera oportuna y las posibles medidas administrativas que pueda optar la Junta Directiva de la institución como Máximo Órgano encargado de adoptar las medidas respectivas.

HERRAMIENTA DE MEJORA 2.

MATRIZ DE EXCEL.

Con la finalidad de brindar un seguimiento y cumplimiento oportuno a las recomendaciones emitidas en materia de control interno por los entes de fiscalización tanto internos como externos, se propone la utilización de una herramienta elaborada en excel, mediante la cual se detalla cada una de las áreas que tienen asignadas recomendaciones en esta materia.

En esta misma herramienta se identifican por medio de la simbología del semáforo las recomendaciones que se encuentran pendiente de cumplimiento, parcialmente cumplidas y cumplidas, de la siguiente manera:

Figura 9.

Clasificación de las recomendaciones



Fuente: Elaboración propia (2021)

A través de esta herramienta se pueden generar informes según la periodicidad que establezca la Gerencia General, recomendable trimestralmente para valorar la ejecución de las recomendaciones y el plan de acción establecido por cada una de las áreas.

Recursos por utilizar.

Los recursos necesarios para implementar la propuesta de mejoramiento, se basa principalmente en el recurso humano con el que ya cuenta la Gerencia General, no obstante, al no contar con una Unidad de Control Interno como tal, es necesario que la Gerente brinde las herramientas necesarias a esta funcionaria para que pueda implementar de manera óptima las actividades para dar un seguimiento y cumplimiento oportuno a las recomendaciones emitidas en materia de control interno. Las herramientas necesarias son las descritas anteriormente, como lo es el manual de procedimientos y el documento en Excel.

Cronograma.

Para la implementación de la propuesta de mejoramiento se propone el siguiente cronograma:

Tabla 3. *Cronograma de trabajo propuesta de mejoramiento.*

Actividad	Responsable	Período 2021			Período 2022		
		10	11	12	1	2	3
Revisión de la propuesta de mejoramiento	Gerente General	■					
Aprobación de la propuesta de mejoramiento	Gerente General	■					
Aprobación del manual de procedimientos	Gerente General	■					
Implementación del manual de procedimientos	Técnico 3		■				
Uso de herramienta diseñada para el seguimiento de las recomendaciones	Técnico 3		■				
Inclusión de planes de acción	Unidades administrativas		■	■			
Seguimiento a las recomendaciones y planes de acción	Técnico 3 y Unidades administrativas			■	■	■	■
Informes de seguimiento de recomendaciones conforme la herramienta	Técnico 3						■

Fuente: Elaboración propia. (2021)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Archivo Nacional de Costa Rica. (2016). *Historia Institucional/Reseña Biográfica*. Obtenido de http://www.archivonacional.go.cr/pdf/isadg_jps.doc
- Arrieta Sancho, J., & Muñoz López, I. (2015). *Propuesta de mejora del Sistema de Control Interno y Valoración de Riesgos en el Departamento de Tesorería del Colegio de Enfermeras de Costa Rica*. 2015: Universidad Técnica Nacional.
- Arroyo Castro, N. L., Guzmán Olvera, F. D., & Hurtado Palmiro, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en la compañía. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana en línea*, 1-11.
- Arroyo Chacón, J. I. (s.f.). *Marco jurídico estructural de la administración pública costarricense*. San José: UNED.
- Asamblea Legislativa. (2002). *Ley General de Control Interno No. 8292*. San José: Imprenta Nacional .
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2002). *Ley 8292 Ley General de Control Interno*. San José: Imprenta Nacional.
- ASAP. (19 de julio de 2021). *ASAP.com*. Obtenido de 10 Características de excel más importantes: <https://www.asap.com.ve/blog/las-10-caracteristicas-de-excel-mas-importantes>
- Barrantes, R. (2014). *Investigación, Un camino al conocimiento, Un Enfoque Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. San José, Costa Rica, Editorial EUNED.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3a ed.) Colombia: Pearson Educación.
- Canales Cerón, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. Santiago: LOM Ediciones; p. 163-165
- Chacón Meza, A., Olivás Alguera, B., & Salas Blanco, D. (2012). *Análisis del modelo de autoevaluación del sistema de control interno. Caso: Ministerio de Cultura y Juventud*". Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Contraloría General de la República. (2009). *Normas de control interno para el Sector Público*. San José: CGR.
- Contraloría General de la República. (2020). *Memoria Anual 2019*. San José: CGR.

- Contraloría General de la República. (s.f.). *Conceptos básicos sobre control interno*. San José: CGR.
- Coz Inga, P. R., & Pérez Palma, J. L. (2017). *Control Interno para la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país*. Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Díaz-Bravo, Laura, Torruco-García, Uri, Martínez-Hernández, Mildred, & Varela-Ruiz, Margarita. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167. Recuperado en 20 de agosto de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009&lng=es&tlng=es.
- Fernández, J. R. (16 de noviembre de 2017). *CEF Laboral Social*. Obtenido de 15 razones por las que excel es imprescindible en la gestión empresarial y financiera de las empresas: <https://www.laboral-social.com/15-razones-excel-imprescindible-gestion-empresarial-financiera-empresas.html>
- FUDE (2019). *Beneficios de utilizar Word*. Obtenido de: <https://www.educativo.net/articulos/beneficios-de-utilizar-word-744.html>
- Fuentes Innovación y Cualificación. (2016). *Introducción al procesador de textos*. España: Grupo Antakira.
- Gaona Mejía, M. (2016). *Desarrollo del proceso de planificación estratégica, de la Asociación Promotora de Empresas B Costa Rica*. San José: CATIE.
- García Africano, M. A. (2014). *El control interno como mecanismo de transformación y crecimiento, una mirada desde la gestión gerencial de las empresas*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- García Guiliany, J., Duran, S., & Cardeño Pórtela, E. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 38(52), 16.
- García Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Almendralejo: España.
- González, O. J. (07 de setiembre de 2015). *Wordpress.com*. Obtenido de Excel y más: <https://ottojaviergonzalez.wordpress.com/2015/09/07/historia-de-excel/>

- Guerrero Reyes, J. C., & Galindo Alvarado, J. F. (2014). *Contabilidad 1*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Hernández Coca, G. (2017). *Método analítico*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf
- Hernández Sampieri, R. (2006). *Metodología de la investigación* (4ta ed). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la investigación* (6ta ed). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2017). *Generalidades del Sistema de Control Interno*. San José: INEC.
- Junta de Protección Social. (2019). *Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social*. San José: Imprenta Nacional.
- Junta de Protección Social. (2020). *Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024*. San José.
- Leonard Rodríguez, F., & Hernández Heredia, R. (2017). Microsoft Word una herramienta para potenciar la habilidad comprensión de textos. *EduSol*, 7(21), 1-14.
- Maranto Rivera, M. & González Fernández, E. (2015). Fuentes de información. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México.
- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., & Delgado Chávez, M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 4(4), 206-240.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2010). *Sector Público Costarricense y su organización*. San José: MIDEPLAN.
- Ministerio de Seguridad Pública. (2018). *Plan Estratégico Institucional*. San José: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2021). *Resumen Ejecutivo sobre gestión del Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social, durante el año 2020*. San José: MTSS.

- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (18 de julio de 2021). *Secretaría Sectorial Sector Trabajo Desarrollo Humano e Inclusión Social*. Obtenido de <https://www.mtss.go.cr/elministerio/estructura/direccion-planificacion/Secretaria%20Sectorial%20Sector%20Trabajo%20Desarrollo%20Humano%20e%20Inclusion%20Social/index.html>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (25 de mayo de 2021). *Secretaría Sectorial Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social*. Obtenido de http://www.mtss.go.cr/elministerio/estructura/direccion-planificacion/secretaria%20sectorial%20sector%20trabajo%20desarrollo%20humanoo%20e%20inclusion%20social/documentos/presentacion_sector_25mayo.pdf
- Omeñaca García, J. (2017). *Contabilidad Geneal*. España: DEUSTO.
- Presidencia de la República de Costa Rica. (2016). *Directriz 058-MP Cumplimiento por parte de la Administración Descentralizada de las obligaciones derivadas del Sistema de Control Interno*. San José: Imprenta Nacional.
- Procuraduría General de la República. (18 de junio de 2021). *Procuraduría General de la República*. Obtenido de Control Interno: <https://www.pgr.go.cr/transparencia/control-interno/>
- Procuraduría General de la República. (16 de julio de 2021). *Procuraduría General de la República*. Obtenido de La Administración y su transformación: <https://www.pgr.go.cr/publicaciones/la-administracion-y-su-transformacion/>
- Raffino, M. E. (15 de julio de 2021). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto de manuales de procedimientos: <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>
- Ramírez González, L. F. (2018). *Análisis de la importancia de una buena actitud del personal en la ejecución del proceso de control interno durante el segundo semestre de 2018*. Costa Rica: Universidad San Marcos.
- Roncancio, G. (24 de mayo de 2018). *Gestión.pensemos.com*. Obtenido de ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Salazar Cajas, E., & Villamarín Álvarez, S. (2011). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa Sanbel Flowers Cía. LTDA. ubicada en la parroquia Aláquez del*

cantón Latacunga, para el período económico 2011. Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.

Secretaría de Relaciones Exteriores. (2015). *Guía técnica paa la elaboración de manuales de procedimientos*. México: SRE.

Sordo, A. I. (10 de noviembre de 2020). *Marketing*. Obtenido de Plan Operativo Anual: 5 puntos básicos para crear tu POA: <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-operativo-anual>

Soto Zúñiga, J. (08 de junio de 2015). 37 años de la Ley General de la Administración Pública. *Cambio Político*.

Universidad para la Cooperación Internacional. (16 de julio de 2021). *Universidad para la Cooperación Internacional (UCI)*. Obtenido de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/CURSOS-LIBRES/CBPP-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad-01/lecturas/1.pdf>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252.

ANEXOS.

Anexo 1. Formulario para recolección de datos.

Formulario para recolección de datos

A continuación, se le presenta una serie de preguntas sobre el tema de control interno y el seguimiento de las recomendaciones en esta materia, se le solicita que conteste de la manera más clara y sincera posible. Todos los datos obtenidos se manejarán de manera confidencial para el desarrollo de un estudio.

Marque con una X (equis) dentro del paréntesis según la opción que corresponda.

I Parte. Diagnóstico General del Sistema de Control interno en la Junta de Protección Social.

1. ¿Conoce usted el concepto de Control Interno? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce	2. ¿Cuenta la JPS con una Unidad de Control Interno, debidamente estructurada? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce
3. ¿Cuenta la JPS con un Sistema de Control Interno debidamente implementado? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce	4. ¿Cuenta la JPS con un manual de procedimientos con respecto a la autoevaluación del SCI? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce
5. ¿Cuenta la JPS con un cuestionario de autoevaluación de control interno? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce	6. ¿Existe un documento relacionado con la valoración de riesgos? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce
7. ¿Existen metas institucionales, incluidas en su Plan Anual Operativo, relacionadas con el Control Interno? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Desconoce	8. ¿En qué año se realizó la última Autoevaluación del Sistema de Control Interno? <input type="checkbox"/> 2018 <input type="checkbox"/> 2019 <input type="checkbox"/> 2020 <input type="checkbox"/> Desconoce

II Parte. Cumplimiento de las recomendaciones en materia de Control Interno y la Directriz 058-MP.

<p>9. ¿Conoce usted la Directriz 058-MP?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>10. ¿Cuál fue el último período en que la JPS dio cumplimiento a la Directriz 058-MP)</p> <p>() Enero 2021 () Julio 2021 () Desconoce</p>
<p>11. ¿Cumple la JPS con la publicación en la página web del seguimiento de recomendaciones de control interno?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>12. ¿Existen metas en el PAO relacionadas con el cumplimiento de las recomendaciones de Control Interno?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>
<p>13. ¿Existe en la JPS algún alguna Unidad o dependencia encargada de dar seguimiento las recomendaciones de control interno, emitidas por la Auditoría?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>14. ¿Existe en la JPS algún control de las recomendaciones de control interno, emitidas por la Auditoría Interna pendientes de cumplir?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>
<p>15. ¿Existen recomendaciones en materia de control interno pendientes de cumplimiento, de más de un año?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>16. ¿Actualmente cuántas recomendaciones se encuentran pendientes de cumplimiento por parte de las diferentes dependencias de la JPS?</p> <p>() Menos de 100 () De 100 a 200 () De 200 a 300 () De 300 a 400 () Más de 400 () Desconoce</p>
<p>17. ¿La JPS tiene establecido un cronograma para el seguimiento e implementación de las recomendaciones?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>18. ¿Se ha presentado a la fecha algún informe del seguimiento de recomendaciones de Control Interno, emitidas por la Auditoría Interna?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>
<p>19. ¿Cuenta la JPS con un manual de procedimientos con respecto al seguimiento de las recomendaciones de control interno?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>	<p>20. ¿Cuenta la JPS con una herramienta para el seguimiento e implementación de recomendaciones de control interno?</p> <p>() Sí () No () Desconoce</p>

Anexo 2. Guía de entrevista a las unidades administrativas.

Guía de entrevista a las unidades administrativas

Presentación

Esta entrevista se aplica en el marco de una investigación sobre el Sistema de Control Interno y el seguimiento a las recomendaciones de control interno giradas por la Auditoría Interna de la Junta de Protección Social.

Objetivo

Conocer la percepción de las unidades administrativas de la Junta de Protección Social sobre el Sistema de Control Interno y el seguimiento de las recomendaciones en esta materia.

Preguntas

1. ¿Conoce usted, actualmente a cargo de cuál dependencia se encuentra el seguimiento y autoevaluación del Sistema de Control Interno de la Institución?
2. ¿Ha participado en alguna capacitación o formación por parte de la Junta de Protección Social en materia de control interno?
3. ¿Qué actividades se realizan en su unidad para involucrar a la mayor cantidad de personal posible en los procesos del Sistema de Control Interno?
4. ¿Conoce usted, de algún informe de Auditoría Interna, que haya emitido recomendaciones a su Unidad de Trabajo, esto en los últimos 2 años?
5. De existir algún informe de la Auditoría Interna, ¿cuántas de las recomendaciones emitidas han sido cumplidas?
6. ¿Qué mecanismos o procedimiento se aplica en su unidad para dar cumplimiento y seguimiento a las recomendaciones giradas por la Auditoría Interna en materia de control interno?
7. ¿Se emite desde su unidad algún informe que se refiera al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en materia de control interno?
8. ¿Qué sugerencias considera usted que deban ser implementadas en la JPS para mejorar el proceso del seguimiento y cumplimiento de las recomendaciones de control interno?

Anexo 3. Cronograma para el seguimiento e implementación de recomendaciones.

Cronograma de reuniones		
Seguimiento recomendaciones de control interno		
Dependencia	Fecha reunión 1	Fecha reunión 2
Gerencia Adm. Financiera	26/03/2021	27/08/2021
Gerencia de Producción y Comercialización	30/04/2021	24/09/2021
Gerencia de Operaciones	28/05/2021	29/10/2021
Gerencia Desarrollo Social	25/06/2021	26/11/2021
Unidades asesoras	30/07/2021	24/12/2021

Anexo 4. Herramienta de mejora Manual de procedimientos.



JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL
GERENCIA GENERAL

PROCESO

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

MANUAL DE PROCEDIMIENTO

**SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES EN
MATERIA DE CONTROL INTERNO**

2021

 Junta de Protección Social	Proceso Sistema de Control Interno	Elaborado por: Karen Milena Díaz Salas	Pertenece a: Estudiante USAM	
		Fecha de Revisión: N.A.	Fecha de Emisión: Agosto 2021	
Manual de Procedimiento Seguimiento de recomendaciones en materia de control interno		Código: JPS-JD-GG-SCI-01	Revisión: N.A.	Página: N.A.

Elaborado por:	Equipo de Trabajo:	Fecha:	Firma:
Estudiante USAM	Karen Milena Díaz Salas		

Revisado por:	Equipo de Trabajo:	Fecha:	Firma:
Planificación Institucional	Marco Antonio Bustamante Ugalde		

Autorizado por:	Equipo de Trabajo:	Fecha:	Firma:
Presidencia Junta Directiva	Esmeralda Britton González		

Aprobado por:	Equipo de Trabajo:	Fecha:	Firma:
Gerencia General	Marilyn Solano Chinchilla		

HOJA DE CONTROL DE MODIFICACIONES

Fecha de última Revisión	Número de Revisión	Resumen de Cambios	Nombre y Firmas de Responsables	Nombre y Firmas de Aprobación	Distribución por Unidades de Trabajo

Introducción:

El presente manual de procedimientos, describe las actividades implementadas por la Gerencia General para el seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones emitidas por los entes de fiscalización y control tanto internos como externos a la institución.

Estas recomendaciones pueden ser aceptadas o rechazadas, de ser aceptadas deben ser ejecutadas por los responsables a los cuales le fueron asignadas, y en los plazos acordados.

El acta final que emite la Auditoría Interna y el informe final de la Auditoría constituyen los insumos para la elaboración del plan de implementación, que se utiliza para dar seguimiento al cumplimiento de dichas recomendaciones.

Propósito – Objetivo:

Establecer los procedimientos requeridos para el adecuado desarrollo de las actividades de la Gerencia General en relación con el seguimiento de las recomendaciones emitidas por los entes de fiscalización y control tanto internos como externos a la institución.

Alcance:

Este manual es de aplicación para la Gerencia General.

Autoridades y Responsables:

Es responsabilidad de la Gerencia General realizar las actividades indicadas en este manual de procedimientos, para el debido seguimiento de las recomendaciones emitidas en materia de control interno.

Normativa:

- Ley General de Control Interno, Ley 8292.
- Normas de Control Interno para el Sector Público.
- Directriz 058-MP.

Abreviaturas:

JPS: Junta de Protección Social

AI: Auditoría Interna

GG: Gerencia General

GA: Gerencias de Área

T3: Técnico 3

Glosario:

Comunicación de resultados: comunicación oral de los resultados de los servicios de auditoría ante los funcionarios responsables a efectos de obtener de ellos sus puntos de vista, opiniones y cualquier otra acción correctiva que sea necesaria.

Herramienta para seguimiento: documento de excel que permita dar seguimiento a la implementación de recomendaciones de auditoría.

Informe de auditoría: producto sustantivo mediante el cual la Auditoría Interna informa a la Administración Activa sobre los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones producto del servicio de Auditoría.

Plan de implementación: es la matriz conformada por cada una de las recomendaciones, en la cual se establece: responsable, plazo, plan de acción y cronograma de actividades de la implantación.

Recomendación de auditoría: acciones correctivas y/o preventivas que se presentan en informes de auditoría, como producto de los hallazgos en los procesos de fiscalización y que son dirigidas a las autoridades competentes quienes tienen la responsabilidad de llevarlos a cabo.

Titular subordinado: funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.

Matrices descriptivas de los procedimientos

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Proceso Sistema de Control Interno		Elaborado por Karen Milena Díaz Salas	
Manual de Procedimiento Procedimiento para recepción y trámites de informes		Fecha Agosto 2021	
Código JPS-JD-GG-SCI-01		Responsable Gerencia General	
N°	Descripción de Actividades	Responsable	Paso
1	Recepción del informe de auditoría.	GG	2
2	Lectura del informe de auditoría.	GG	3
3	Definición de responsables para su ejecución.	GG	4
4	Enviar el informe a cada uno de los responsables de ejecución de recomendaciones.	GG	5
5	Citar a los responsables de ejecución de recomendaciones para discusión del informe.	GG	6
6	Definición de aceptación o rechazo de recomendaciones. En el caso de aceptación definir la fecha de ejecución. En el caso de rechazo detallar la justificación.	GG GA	7
7	Coordinar la comunicación de resultados con la auditoría.	GG	8
8	Realizar la comunicación de resultados, acordar las recomendaciones aceptadas; los plazos de ejecución y firmar el acta.	AI GG GA	Fin
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

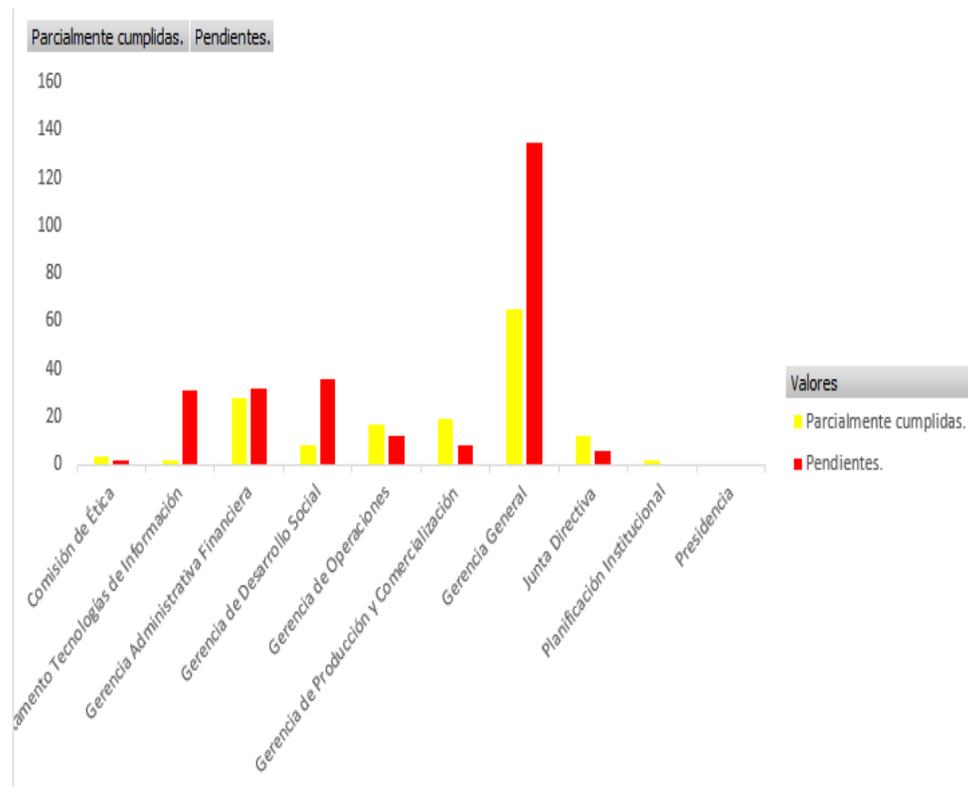
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Proceso Sistema de Control Interno		Elaborado por Karen Milena Díaz Salas	
Manual de Procedimiento Procedimiento para elaboración de planes de implementación y seguimiento		Fecha Agosto 2021	
Código JPS-JD-GG-SCI-02		Responsable Gerencia General	
N°	Descripción de Actividades	Responsable	Paso
1	Recepción del acta final de la auditoría.	GG	2
2	Elaboración y envío de oficios a los responsables, en el cual se les recuerda la recomendación asignada y la fecha de ejecución y se les solicita elaborar el plan de acción y comunicarlo a la GG.	GG T3	3
3	Incluir lo siguiente en la herramienta de seguimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del informe. • Número del informe. • Número de oficio con que la auditoría lo entrega. • Fecha de remisión por parte de la auditoría. • Fecha de recibido por parte de la administración. • Recomendaciones emitidas en el Informe. • Unidad responsable de implementación de la recomendación. • Oficios enviados por parte de la GG. • Funcionario responsable de la implementación de la recomendación. • Estado de la recomendación (pendiente, parcialmente cumplida, cumplida, no aplica, sin efecto). • En caso de no estar ejecutada incluir la fecha de finalización. • Plan de acción (para recomendaciones con período de ejecución mayor a un año). • Observaciones generales. 	GG T3	4
4	Implementar las recomendaciones asignadas e informar a la GG los avances en su ejecución, incluyendo evidencias de cumplimiento.	GA	5
5	Recibir respuestas de recomendaciones implementadas. (Nota: en caso de no recibir respuestas oportunamente aplicar el procedimiento JPS-JD-GG-SCI-03)	GG	6

6	Realizar una revisión de las evidencias recibidas por parte de los responsables.	GG T3	7
7	En el caso que la evidencia no cumple (según criterio de la AI), enviar oficio solicitando la corrección de la evidencia.	GG T3	8
8	Para las recomendaciones que sean clasificadas como parcialmente cumplidas, se deberá establecer un plazo máximo de tres meses para finalizar su cumplimiento.	GG	9
9	Incluir las respuestas recibidas en la herramienta de excel.	T3	10
10	Elaborar oficios de recordatorio a los responsables con recomendaciones pendientes de ejecución.	GG T3	11
11	Elaborar informes trimestrales del estado de implementación de las recomendaciones, para responder a solicitudes o para informar a las autoridades.	GG T3	Fin
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO			
Proceso Sistema de Control Interno		Elaborado por Karen Milena Díaz Salas	
Manual de Procedimiento Procedimiento a aplicar en caso de no recibir respuesta oportunamente		Fecha Agosto 2021	
Código JPS-JD-GG-SCI-03		Responsable Gerencia General	
N°	Descripción de Actividades	Responsable	Paso
1	En el caso de no recibir respuesta, la GG enviara al responsable un recordatorio del oficio, dándole 3 días hábiles para que atienda la solicitud.	GG T3	2
2	Si se recibe respuesta se continúa con el paso 5 del procedimiento JPS-JD-GG-SCI-02, si no se recibe respuesta se continua con el paso 3 de este procedimiento.	GG	3
3	Si pasado este tiempo no se recibe respuesta, la GG informará a la JD el incumplimiento de las recomendaciones.	GG	4
4	La JD en el plazo máximo de 15 días brindará su criterio con respecto a las medidas a adoptar para que la unidad administrativa cumpla con las recomendaciones.	GG	Fin
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

Anexo 5. Herramienta de mejora Matriz de Excel.

Etiquetas de fila	Parcialmente cumplidas.	Pendientes.
Comisión de Ética	3	2
Departamento Tecnologías de Información	2	31
Gerencia Administrativa Financiera	28	32
Gerencia de Desarrollo Social	8	36
Gerencia de Operaciones	17	12
Gerencia de Producción y Comercialización	19	8
Gerencia General	65	135
Junta Directiva	12	6
Planificación Institucional	2	0
Presidencia	0	0
Total general	156	262



**Resumen general de las recomendaciones
Control Interno**

Dependencia	Cantidad de recomendaciones	Cumplidas	Parcialmente cumplidas	Pendientes	No aplica
Junta Directiva	21	3	12	6	0
Comisión de Ética	6	1	3	2	0
Presidencia	23	23	0	0	0
Planificación Institucional	6	4	2	0	0
Gerencia General	365	140	65	135	25
Departamento Tecnologías de Información	38	1	2	31	4
Gerencia Administrativa Financiera	131	66	28	32	5
Gerencia de Producción y Comercialización	35	8	19	8	0
Gerencia de Operaciones	64	31	17	12	4
Gerencia de Desarrollo Social	144	99	8	36	2
Total	833	376	156	262	40

Número de informe	Nombre del informe	Año del informe	Cantidad de recomendaciones	Cumplidas	Parcialmente cumplidas	Pendientes	No aplica
05-2014	Uso de cejillas publicitarias con leyenda " AQUÍ LOTERÍA DE LA JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL DE SAN JOSE, INSTITUCIÓN BENEMÉRITA"	2014	1	1	0	0	0
02-2015	Verificación de los recursos del superávit específico, disponible para proyectos específicos del año 2010, transferidos por la Junta de Protección Social al Banco Hipotecario de la Vivienda, la Caja Costarricense del Seguro Social y el Ministerio de Salud	2015	4	1	3	0	0
05-2018	Ampliación del informe de Auditoría Interna AI JPS N° 02-2015, denominado "verificación de los recursos del superávit específico, disponible para proyectos específicos del año 2010, transferidos por la Junta de Protección Social al Banco Hipotecario de la Vivienda, la Caja Costarricense del Seguro Social y el Ministerio de Salud"	2018	1	0	1	0	0
05-2019	Pago de premios en la lotería electrónica.	2019	15	1	8	6	0
Total			21	3	12	6	0

Nombre del informe	Número del informe	Número de oficio con que la auditoría lo entrega	Fecha de remisión por parte de la Auditoría	Fecha de recibido por parte de la Administración	Recomendaciones
Uso de cejillas publicitarias con leyenda " AQUÍ LOTERÍA DE LA JUNTA DE PROTECCIÓN SOCIAL DE SAN JOSE, INSTITUCIÓN BENEMÉRITA"	05-2014	-	-	-	Confidencial.
Verificación de los recursos del superávit específico, disponible para proyectos específicos del año 2010, transferidos por la Junta de Protección Social al Banco Hipotecario de la Vivienda, la Caja Costarricense del Seguro Social y el Ministerio de Salud	02-2015	-	09/03/2015	11/03/2015	4.1 Girar instrucciones al señor Milton Vargas Mora, Gerente General y al señor Julio Canales Guillén, Gerente de Desarrollo Social, para que en un plazo de 15 días hábiles coordinen con personeros del Banco Hipotecario de la Vivienda, informándoles de las deficiencias encontradas en la inspección ocular que realizó esta Auditoría Interna, con la finalidad de que en esa institución se realicen los procedimientos o estudios que correspondan con la finalidad de determinar si se han dado incumplimientos, por parte de las empresas constructoras, en la ejecución de estos proyectos de viviendas y, en caso necesario, se proceda por parte del BANVHI a realizar las denuncias respectivas ante el Ministerio Público. De las gestiones que efectúe el Banco, deberá mantenerse informada a la Gerencia General de la Junta de Protección Social.

Unidad responsable de implementación de la	Oficios enviados por la Administración	Funcionario responsable de la implementación de la recomendación	Estado de la recomendación	Fecha de finalización	Plan de acción >1 año	Observaciones de la Auditoría Interna
Junta Directiva	-	-	Cumplida	N/A	N/A	Se realizó el procedimiento para el cual la Junta Directiva emitió el acuerdo correspondiente y fue notificado al Área de Denuncias e investigaciones de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República.
Junta Directiva	-	-	Parcialmente cumplida			Se mantiene el estado del seguimiento anterior: El BANVHI no compartió lo externado en los informes de Auditoría, tanto éste como en el AI-JPS N° 05-2018 (trata solo los proyectos habitacionales de "El Naranjal" y "Las Orquídeas"). La respuesta del Banco fue trasladada a la Auditoría Interna, motivo por el cual se emitió la Carta informe 15-2019 y es sobre estos dos informes que se ejecuta el seguimiento de recomendaciones. A febrero 2021 no se tienen nuevas acciones incorporadas en el sistema de recomendaciones, por lo cual se mantiene parcialmente cumplida.
Junta Directiva	-	-	Parcialmente cumplida			Se mantiene el estado del seguimiento anterior: El BANVHI no compartió lo externado en los informes de Auditoría, tanto éste como en el AI-JPS N° 05-2018 (trata solo los proyectos habitacionales de "El Naranjal" y "Las Orquídeas"). La respuesta del Banco fue trasladada a la Auditoría Interna, motivo por el cual se emitió la Carta informe 15-2019 y es sobre estos dos informes que se ejecuta el seguimiento de recomendaciones. A febrero 2021 no se tienen nuevas acciones incorporadas en el sistema de recomendaciones, por lo cual se mantiene parcialmente cumplida.