

Dirección de Planificación Universitaria
Área de Control Interno

**Informe de medición del nivel de madurez del
Sistema de Control Interno de las instancias de
la Universidad Técnica Nacional**

DPU-033-2023
Setiembre, 2023

Tabla de contenido

Introducción	3
Objetivo	4
Naturaleza	4
Alcance	4
Estructura	6
Implementación	6
Responsables	7
Análisis	7
Resultados	13
Conclusiones	13
Anexos	14

Introducción

Las organizaciones actuales, públicas o privadas, se desempeñan en un contexto caracterizado por el cambio constante y, en consecuencia, día a día deben enfrentarse a nuevos retos. En el ámbito del control interno, este ha pasado de tener un énfasis en los asuntos contables, financieros y de mera vigilancia, a ser un sistema que se enfoca en temas estratégicos y en la capacidad de las instituciones para lograr los objetivos que se han trazado, convirtiéndose en una herramienta de gran importancia.

En concordancia con estas tendencias, en Costa Rica se ha promovido el establecimiento de normas legales e institucionales en aras del mejoramiento de la gestión pública, mediante un mejor uso de los fondos públicos, en un contexto de mayor flexibilidad, transparencia, rendición de cuentas y atención a la ciudadanía. En ese sentido, la Ley General de Control Interno (Ley N°8292), se ha configurado la referencia legal básica para una comprensión uniforme de la temática de control interno en el ámbito del Sector Público; de igual manera, las normas de control interno emitidas por la Contraloría General de la República, integran el marco fundamental para el accionar de las instituciones públicas.

En un afán de contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno de las instituciones del Sector Público, la Contraloría General de la República elaboró un “Modelo de madurez del Sistema de Control Interno institucional”, con el que se pretende dotar a las entidades y órganos de un instrumento para identificar el estado de madurez en que se encuentra su Sistema de Control Interno.

Este modelo ofrece una visión global del Sistema de Control Interno institucional, permitiendo identificar el estado de desarrollo en que se encuentran cada uno de los componentes funcionales, a saber: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de información y seguimiento, los cuales interactúan entre sí para promover el logro de los objetivos institucionales. Para tales efectos, se establecen cinco posibles estados de madurez que en su orden evolutivo son: incipiente, novato, competente, diestro y experto.

Aprobada por el Consejo Universitario mediante Acuerdo N°10-24-2023 de la Sesión Ordinaria N°24-2023, celebrada el 14 de septiembre de 2023.

Emmanuel González Alvarado
Presidente del Consejo Universitario

Objetivo

Contribuir al fortalecimiento del Sistema de Control Interno institucional, mediante la determinación del grado de avance en la consolidación y la mejora continua de dicho sistema.

Naturaleza

El modelo de madurez del Sistema de Control Interno institucional es una herramienta de diagnóstico que permitirá al jerarca y a las personas titulares subordinadas conocer su estado, por lo que constituye en un insumo importante para la autoevaluación del Sistema de Control Interno que debe realizarse anualmente, según lo establecido en el inciso b) del artículo 17 de la Ley General de Control Interno.

Es una herramienta que se propone como una mejor práctica y que se integra como parte de los demás instrumentos que se poseen para el seguimiento del sistema.

Alcance

El modelo de madurez del Sistema de Control Interno institucional permite conocer el nivel de cada instancia que conforma la institución, además, permite medir el grado de avance en los distintos componentes funcionales del Sistema de Control Interno.

Las instancias a las cuales se les aplicó el modelo de madurez son las siguientes:

1) Consejo Universitario:

- a) Secretaría del Consejo Universitario
- b) Dirección General de Asuntos Jurídicos
- c) Defensoría Estudiantil

2) Sedes:

- a) Regional de Atenas
- b) Central
- c) Regional de Guanacaste
- d) Regional del Pacífico
- e) Regional de San Carlos

Dependencias:

- i) Decanatura
- ii) Mercadeo y Comunicación
- iii) Finca Didáctica

Áreas funcionales:

- iv) Área de Docencia
- v) Área de Extensión y Acción Social
- vi) Área de Investigación y Transferencia
- vii) Área de Vida Estudiantil
- viii) Área de Gestión Administrativa
- ix) Área de Producción y Gestión Empresarial

3) Administración Universitaria:

a) Rectoría

- i) Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa
- ii) Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información
- iii) Dirección de Comunicación y Mercadeo
- iv) Dirección de Planificación Universitaria

b) Vicerrectoría de Docencia

- i) Dirección de Evaluación Académica
- ii) Dirección de Registro Universitario
- iii) Departamento de Gestión y Evaluación Curricular
- iv) Programa de Idiomas para el Trabajo
- v) Programa Institucional de Formación Humanística
- vi) Programa de Integración y Articulación Educativa

c) Vicerrectoría de Extensión y Acción Social

- i) Centro de Calidad y Productividad (CECAPRO)

d) Vicerrectoría de Investigación y Transferencia

- i) Centro de Estudios sobre Desarrollo Sostenible
- ii) Editorial Universitaria

e) Vicerrectoría de Vida Estudiantil

f) Dirección General de Administración Universitaria

- i) Dirección de Control de Bienes e Inventarios
- ii) Dirección de Gestión de Desarrollo Humano
- iii) Dirección de Gestión Financiera
- iv) Dirección de Proveeduría Institucional
- v) Dirección de Producción y Gestión Empresarial
- vi) Archivo Institucional

Estructura

El modelo comprende los componentes funcionales del Sistema de Control Interno y los posibles estados que describen la evolución de cada uno de ellos.

El modelo de madurez comprende un archivo de Excel separado por componente funcional del Sistema de Control Interno. En cada hoja se incluye la definición del componente respectivo, así como, cuatro atributos que le son característicos; respecto a los atributos se presentan los rasgos que podrían asumir en cinco posibles estados, conforme a la siguiente escala evolutiva:

- **Incipiente:** Existe evidencia de que la instancia ha emprendido esfuerzos aislados para el establecimiento del Sistema de Control Interno; sin embargo, aún no se ha reconocido su importancia. El enfoque general en relación con el Control Interno es desorganizado.
- **Novato:** Se han instaurado procesos en la instancia que propician el establecimiento y operación del Sistema de Control Interno. Se empieza a generalizar el compromiso, pero éste se manifiesta principalmente en la administración superior (personas Titulares Subordinadas).
- **Competente:** Los procedimientos se han estandarizado y documentado, y se han difundido en todos los niveles de la instancia. El Sistema de Control Interno funciona conforme a las necesidades de la dependencia y el marco regulador.
- **Diestro:** Se han instaurado procesos de mejora continua en la instancia para el oportuno ajuste y fortalecimiento permanente del Sistema de Control Interno.
- **Experto:** Los procesos se han refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basan en los resultados de mejoras continuas y la generación de iniciativas innovadoras. El Control Interno se ha integrado en la instancia de manera natural con las operaciones y el flujo de trabajo, brindando herramientas para mejorar la calidad y la efectividad, y haciendo que la instancia se adapte de manera rápida.

Implementación

De acuerdo con los deberes establecidos en la Ley General de Control Interno, al jerarca y a las personas titulares subordinadas les corresponde definir las medidas de administración, de conformidad con la naturaleza y complejidad de la institución, por tanto se determinó las siguientes acciones para el proceso de implementación:

- En aras de completar la herramienta de Modelo de Madurez, se requirió la participación de la persona titular subordinada de la instancia, además, del involucramiento de las personas miembros del equipo para que fuese lo más participativa y consensuada posible.

- El periodo para la aplicación de la herramienta se realizó del 25 de julio al 07 de agosto de 2023, para ello contaron con el apoyo del Área de Control Interno en caso de presentar dudas con la herramienta.

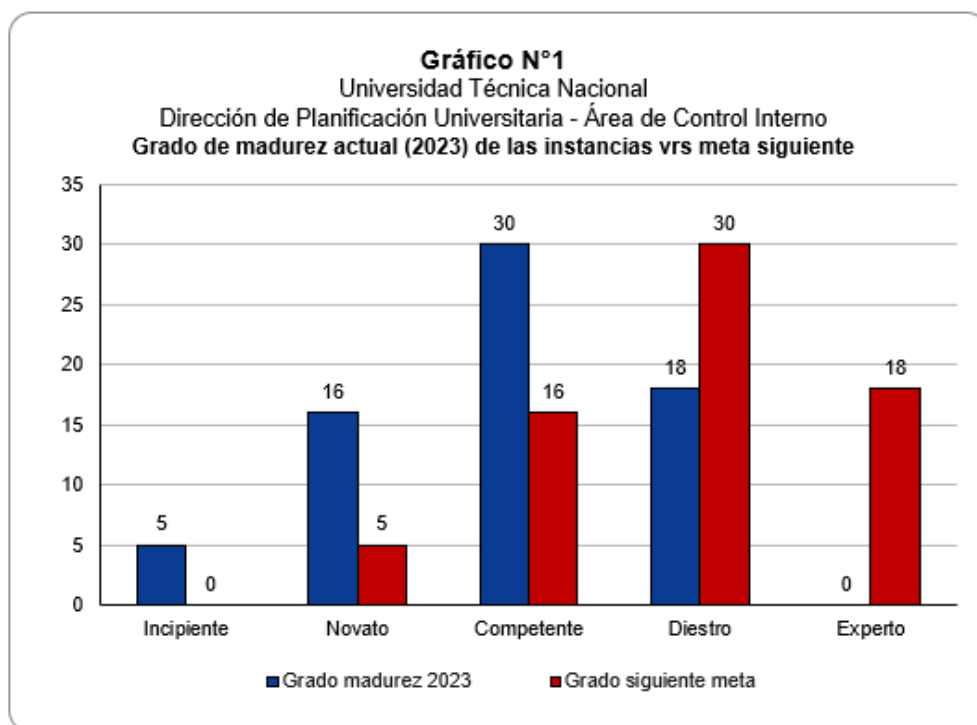
Los resultados que se obtuvieron de la implementación del modelo de madurez del Sistema de Control Interno son herramientas clave para evaluar, mejorar y comunicar la eficacia del control interno de la organización, lo que a su vez contribuirá a fortalecer la gestión de riesgos, la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo.

Responsables

Las personas titulares subordinadas fueron las responsables de identificar las medidas de administración tendientes a mejorar el nivel de madurez; así también, utilizarán los resultados que se obtuvieron como insumo importante para la definición de las acciones de fortalecimiento del sistema.

Análisis

De los resultados obtenidos del proceso de medición de la madurez de las instancias de la UTN, se realizó una evaluación del 100% de un total de 69 instancias que se habían planificado para este periodo 2023, obteniendo como resultados específicos que de las 69 instancias, 5 de ellas se encuentran en nivel incipiente, 16 en novato, 30 en competente, 18 en diestro y ninguna instancia se encuentra en el mayor nivel que es experto. Lo anterior se ve reflejado en el Gráfico N°1.



Del gráfico N°1 se desprende también que el nivel al que más instancias aspiran es al diestro, lo que representa un 43,47% (30 instancias de las 69) que se evaluaron para el periodo. De igual manera podemos ver que existen 5 instancias que se encuentran en el nivel más bajo de madurez (incipiente), por lo que estas instancias requieren de un mayor compromiso de las personas titulares subordinadas y sus equipos de trabajo para fortalecer el nivel de madurez.

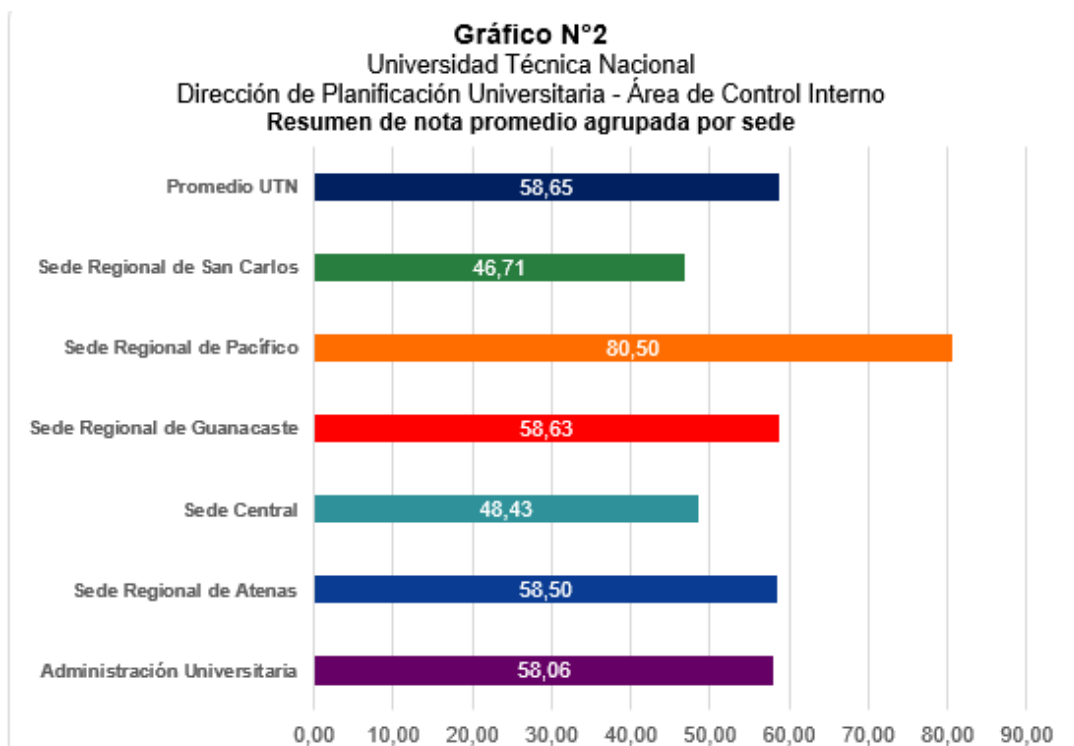
Para medir la madurez en cada componente funcional se utilizó una escala de cinco niveles según los siguientes rangos de la Tabla N°1:

Tabla N°1
Niveles del modelo de madurez

Nivel de madurez	Rango
Incipiente	0-30
Novato	31-50
Competente	51-70
Diestro	71-89
Experto	90-100

Fuente: Modelo de Madurez, Sistema de Control Interno Institucional. CGR

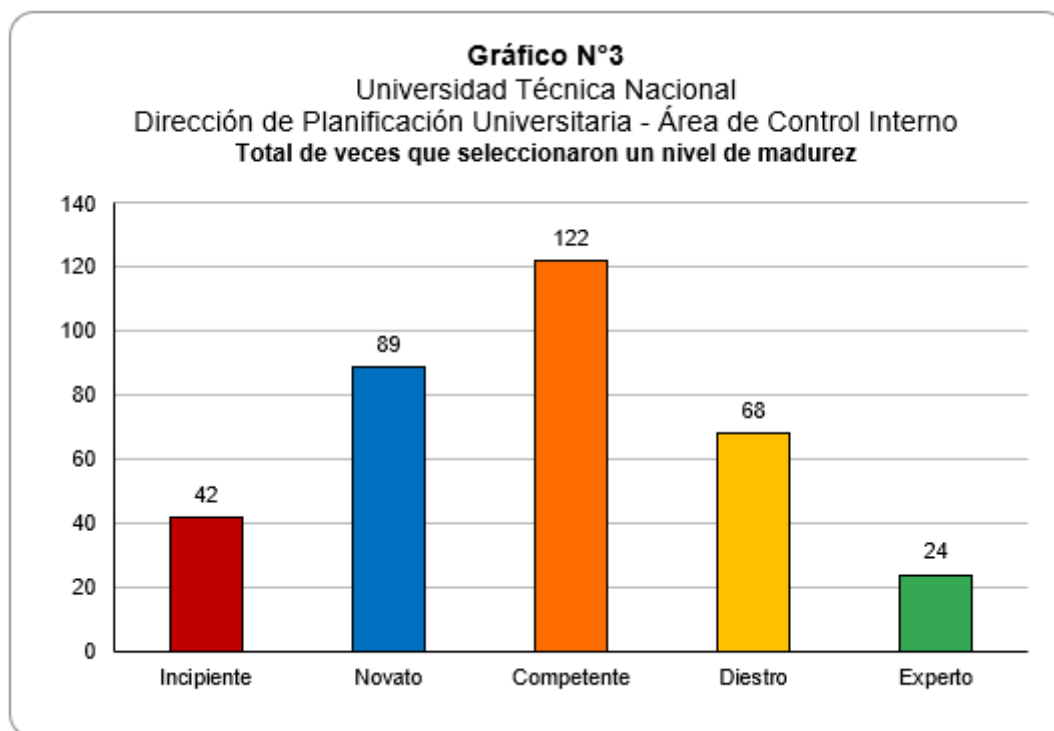
El nivel de madurez presentado en este periodo, lo podemos ver resumido por agrupamiento de la siguiente manera en el gráfico N°2:



En el gráfico N°2 se observa que el nivel institucional que presenta la universidad es del 58.65% lo que comparado con la clasificación de la tabla N°1, ubica a la Universidad de manera general en un nivel de madurez de “**Competente**”.

Es importante indicar que en su mayoría el agrupamiento utilizado demuestra un comportamiento muy típico al promedio institucional de la mayoría de las Sedes y Administración Universitaria, a excepción de la Sede Regional de Pacífico, que muestra un promedio muy por encima del nivel universitario (58.65%) y de las demás sedes de la institución.

A nivel de los componentes y opciones de respuesta disponibles en la herramienta, en el Gráfico N°3 podemos ver la selección más frecuente (nivel de madurez) que las 69 instancias realizaron al total de preguntas que más los identificaba:



Del anterior Gráfico N°3 podemos observar la distribución de respuestas seleccionadas según el nivel de las instancias, lo que demuestra que en general, las respuestas escogidas por los titulares y equipos de trabajo, se encontraban cerca del nivel competente como el nivel más afín.

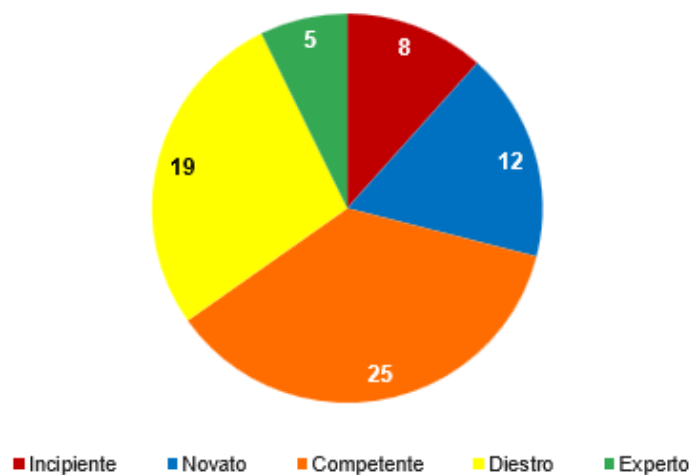
Respecto al análisis de los componentes del Sistema de Control Interno, los Gráficos N°4 al N°8 analizan de manera individual, como es la distribución actual de los niveles de madurez para cada uno de los 5 componentes funcionales evaluados:

Gráfico N°4
Universidad Técnica Nacional
Dirección de Planificación Universitaria - Área de Control Interno
Componente Ambiente de Control por instancias



En el componente “Ambiente de Control” se puede determinar que el grueso de las instancias se encuentran en los niveles **Novato** y **Competente**.

Gráfico N°5
Universidad Técnica Nacional
Dirección de Planificación Universitaria - Área de Control Interno
Componente Valoración del Riesgo por instancias



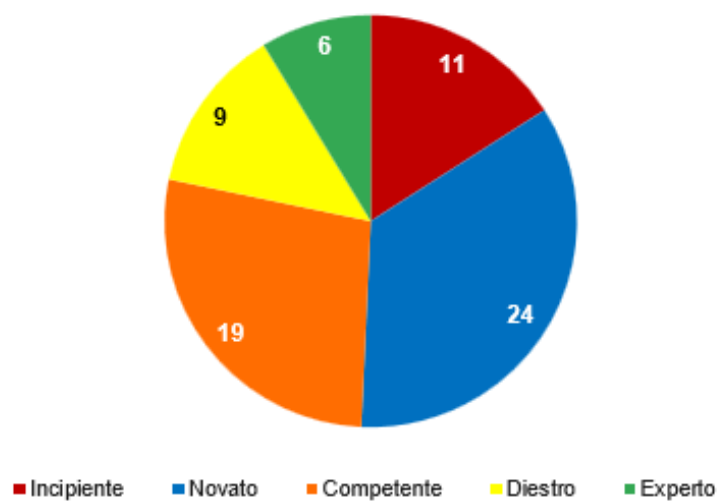
En el componente “Valoración del Riesgo” se puede determinar que la mayoría de las instancias se encuentran en los niveles de **Competente** y **Diestro**.

Gráfico N°6
Universidad Técnica Nacional
Dirección de Planificación Universitaria - Área de Control Interno
Componente Actividades de Control por instancias

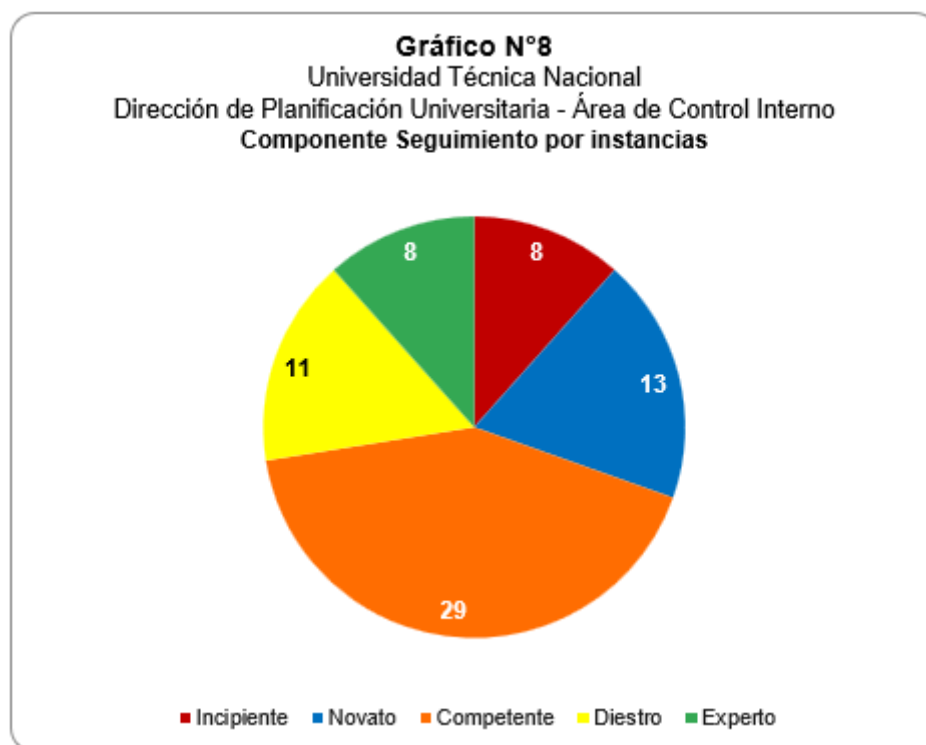


En el componente “Actividades de Control” se puede determinar que la mayoría de las instancias se encuentran en el nivel de **Competente**, no obstante, hay varias instancias en la categoría de **Novato y Diestro**.

Gráfico N°7
Universidad Técnica Nacional
Dirección de Planificación Universitaria - Área de Control Interno
Componente Sistemas de Información por instancias



En el componente Sistemas de Información se puede determinar que la mayoría de las instancias se encuentran en el nivel de **Novato**, seguido de la categoría de **Competente**.



En el componente “Sistemas de Información” se puede determinar que la mayoría de las instancias se encuentran en el nivel de **Competente**, seguidas por Novato y Diestro.

Resultados

De los resultados obtenidos en la medición de madurez de las instancias de la UTN se puede resumir lo siguiente:

- El total de instancias evaluadas para el periodo 2023 fue de 69 alcanzando el 100% de todas las respuestas planificadas.
- El nivel institucional de madurez es de un 58.65 equivalente al nivel Competente.
- El nivel al que más instancias aspiran es al de Diestro, ya que representa un 43,47% (30 instancias de las 69) que se evaluaron para el periodo.
- A nivel de componentes:
 - a. En “**Ambiente de Control**” el nivel que más se repite es **Novato y Competente**.
 - b. En “**Valoración del Riesgo**” el nivel que más se repite es **Competente**.
 - c. En “**Actividades de Control**” el nivel que más se repite es **Competente**.
 - d. En “**Sistemas de Información**” el nivel promedio es **Novato**.
 - e. En “**Seguimiento**” el nivel que más se repite es **Competente**.

Conclusiones

- Incorporar en las metodologías de Valoración de Riesgos y de Planes de Mejora de la Universidad, acciones tendientes a mejorar el nivel de madurez de las instancias con el fin de gestionar las acciones propuestas construidas por las instancias y que sirvan de insumo para los procesos del Sistema de Control Interno, esto sin dejar de lado propuestas de valor público en el cumplimiento de las acciones de mejora.
- Importante resaltar que la responsabilidad del cumplimiento y mejoramiento de los procesos del Sistema de Control Interno recaen en el Jerarca y las personas Titulares Subordinados y para ello cuentan con el acompañamiento técnico del Área de Control Interno como instancia asesora en las acciones que deseen desarrollar, en aras de mejorar el nivel de madurez de las instancias y con ello, el nivel general de la Universidad.

Anexos

Anexo N°1

Modelo de evaluación de la madurez del Sistema de Control Interno



Anexo N°2

Resultados de la aplicación del modelo de evaluación de la madurez del Sistema de Control Interno a las instancias.

Instancia Participante 2023	Puntaje Ambiente Control	Puntaje Valoración del Riesgo	Puntaje Actividades de Control	Puntaje Sistemas de Información	Puntaje Seguimiento	Total Puntaje obtenido	Grado de madurez 2023	Estado siguiente (Meta)
Secretaría del Consejo Universitario	Novato	Competente	Competente	Competente	Competente	58	Competente	Diestro
Dirección General de Asuntos Jurídicos	Competente	Diestro	Competente	Competente	Competente	67	Competente	Diestro
Defensoría Estudiantil	Novato	Competente	Diestro	Incipiente	Diestro	60	Competente	Diestro
Rectoría	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Incipiente	20	Incipiente	Novato
-Dirección Ejecutiva-CFPTE	Novato	Diestro	Competente	Novato	Competente	60	Competente	Diestro
-Gestión Administrativa -CFPTE	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Competente	Competente	39	Novato	Competente
-Dirección de Formación Pedagógica-CFPTE	Competente	Novato	Diestro	Competente	Competente	62	Competente	Diestro
-Tecnología Educativa y Recursos Didácticos-CFPTE	Competente	Diestro	Novato	Competente	Competente	64	Competente	Diestro
Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	Incipiente	Novato	Incipiente	Novato	Incipiente	35	Novato	Competente
Dirección de Comunicación y Mercadeo	Competente	Diestro	Experto	Competente	Experto	79	Diestro	Experto
Dirección de Planificación Universitaria	Novato	Competente	Novato	Novato	Competente	53	Competente	Diestro
Vicerrectoría de Docencia	Competente	Competente	Competente	Novato	Diestro	63	Competente	Diestro
Dirección de Evaluación Académica	Competente	Diestro	Diestro	Incipiente	Competente	60	Competente	Diestro
Dirección de Registro Universitario	Incipiente	Novato	Competente	Novato	Competente	46	Novato	Competente
Departamento de Gestión y Evaluación Curricular	Novato	Incipiente	Novato	Novato	Incipiente	33	Novato	Competente

Instancia Participante 2023	Puntaje Ambiente Control	Puntaje Valoración del Riesgo	Puntaje Actividades de Control	Puntaje Sistemas de información	Puntaje Seguimiento	Total Puntaje obtenido	Grado de madurez 2023	Estado siguiente (Meta)
Programa de Idiomas para el Trabajo	Competente	Diestro	Diestro	Competente	Diestro	77	Diestro	Experto
Programa Institucional de Formación Humanística	Competente	Diestro	Diestro	Competente	Competente	69	Competente	Diestro
Programa de Integración y Articulación Educativa	Competente	Competente	Competente	Novato	Diestro	63	Competente	Diestro
Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	Novato	Competente	Competente	Novato	Competente	58	Competente	Diestro
Centro de Calidad y Productividad (CECAPRO)	Diestro	Experto	Competente	Experto	Experto	84	Diestro	Experto
Vicerrectoría de Investigación y Transferencia	Competente	Competente	Novato	Novato	Competente	53	Competente	Diestro
Centro de Estudios sobre Desarrollo Sostenible	Novato	Incipiente	Incipiente	Novato	Incipiente	39	Novato	Competente
Editorial Universitaria	Novato	Competente	Competente	Competente	Competente	57	Competente	Diestro
Vicerrectoría de Vida Estudiantil	Competente	Competente	Diestro	Experto	Competente	73	Diestro	Experto
Dirección General de Administración Universitaria	Competente	Competente	Competente	Novato	Novato	56	Competente	Diestro
Dirección de Control de Bienes e Inventarios	Competente	Diestro	Diestro	Competente	Competente	70	Competente	Diestro
Dirección de Gestión de Desarrollo Humano	Novato	Competente	Novato	Novato	Novato	46	Novato	Competente
Dirección de Gestión Financiera	Competente	Competente	Competente	Novato	Novato	56	Competente	Diestro
Dirección de Proveeduría Institucional	Novato	Diestro	Competente	Experto	Experto	78	Diestro	Experto
Dirección de Producción y Gestión Empresarial	Incipiente	Novato	Novato	Novato	Novato	42	Novato	Competente
Archivo	Diestro	Diestro	Diestro	Experto	Competente	80	Diestro	Experto

Instancia Participante 2023	Puntaje Ambiente Control	Puntaje Valoración del Riesgo	Puntaje Actividades de Control	Puntaje Sistemas de información	Puntaje Seguimiento	Total Puntaje obtenido	Grado de madurez 2023	Estado siguiente (Meta)
Institucional								
Área de Docencia SC	Novato	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Incipiente	29	Incipiente	Novato
Área de Extensión y Acción Social SC	Competente	Competente	Competente	Competente	Competente	67	Competente	Diestro
Área de Investigación y Transferencia SC	Novato	Competente	Competente	Competente	Competente	61	Competente	Diestro
Área de Vida Estudiantil SC	Novato	Novato	Novato	Incipiente	Novato	40	Novato	Competente
Área de Gestión Administrativa SC	Competente	Competente	Competente	Competente	Novato	55	Competente	Diestro
Decanatura SC	Novato	Novato	Competente	Incipiente	Novato	40	Novato	Competente
Mercadeo y Comunicación SC	Competente	Novato	Novato	Novato	Competente	47	Novato	Competente
Área de Docencia SA	Novato	Novato	Novato	Novato	Novato	45	Novato	Competente
Área de Extensión y Acción Social SA	Novato	Competente	Novato	Novato	Incipiente	42	Novato	Competente
Área de Investigación y Transferencia SA	Experto	Experto	Diestro	Competente	Competente	77	Diestro	Experto
Área de Vida Estudiantil SA	Competente	Novato	Competente	Novato	Competente	54	Competente	Diestro
Área de Gestión Administrativa SA	Diestro	Diestro	Competente	Diestro	Experto	78	Diestro	Experto
Decanatura SA	Competente	Diestro	Diestro	Competente	Novato	65	Competente	Diestro
Mercadeo y Comunicación SA	Diestro	Diestro	Experto	Diestro	Diestro	81	Diestro	Experto
Área de Producción y Gestión Empresarial SA	Incipiente	Incipiente	Novato	Incipiente	Incipiente	26	Incipiente	Novato
Área de Docencia SG	Competente	Competente	Competente	Diestro	Diestro	71	Diestro	Experto
Área de Extensión y Acción Social	Competente	Competente	Novato	Novato	Competente	54	Competente	Diestro

Instancia Participante 2023	Puntaje Ambiente Control	Puntaje Valoración del Riesgo	Puntaje Actividades de Control	Puntaje Sistemas de información	Puntaje Seguimiento	Total Puntaje obtenido	Grado de madurez 2023	Estado siguiente (Meta)
SG								
Área de Investigación y Transferencia SG	Novato	Novato	Incipiente	Incipiente	Novato	36	Novato	Competente
Área de Vida Estudiantil SG	Novato	Diestro	Experto	Experto	Experto	81	Diestro	Experto
Área de Gestión Administrativa SG	Novato	Diestro	Diestro	Competente	Diestro	70	Competente	Diestro
Decanatura SG	Novato	Novato	Novato	Incipiente	Novato	38	Novato	Competente
Mercadeo y Comunicación SG	Novato	Competente	Novato	Competente	Competente	53	Competente	Diestro
Área de Producción y Gestión Empresarial SG	Competente	Competente	Competente	Competente	Competente	66	Competente	Diestro
Área de Docencia SP	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	82	Diestro	Experto
Área de Extensión y Acción Social SP	Diestro	Experto	Diestro	Diestro	Experto	84	Diestro	Experto
Área de Investigación y Transferencia SP	Diestro	Experto	Experto	Diestro	Experto	88	Diestro	Experto
Área de Vida Estudiantil SP	Diestro	Competente	Competente	Novato	Competente	61	Competente	Diestro
Área de Gestión Administrativa SP	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	79	Diestro	Experto
Decanatura SP	Diestro	Diestro	Diestro	Experto	Experto	87	Diestro	Experto
Mercadeo y Comunicación SP	Diestro	Experto	Diestro	Diestro	Diestro	83	Diestro	Experto
Finca Didáctica SP	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	Diestro	80	Diestro	Experto
Área de Docencia SSC	Novato	Competente	Competente	Novato	Competente	50	Novato	Competente
Área de Extensión y Acción Social SSC	Novato	Competente	Competente	Novato	Competente	58	Competente	Diestro
Área de Investigación y	Competente	Novato	Novato	Novato	Incipiente	48	Novato	Competente

Instancia Participante 2023	Puntaje Ambiente Control	Puntaje Valoración del Riesgo	Puntaje Actividades de Control	Puntaje Sistemas de información	Puntaje Seguimiento	Total Puntaje obtenido	Grado de madurez 2023	Estado siguiente (Meta)
Transferencia SSC								
Área de Vida Estudiantil SSC	Competente	Competente	Competente	Competente	Competente	61	Competente	Diestro
Área de Gestión Administrativa SSC	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Incipiente	Novato	28	Incipiente	Novato
Decanatura SSC	Novato	Competente	Competente	Novato	Competente	53	Competente	Diestro
Mercadeo y Comunicación SSC	Incipiente	Incipiente	Novato	Incipiente	Novato	29	Incipiente	Novato