

INFORME FINAL

Informe No.:	AI- 157-2024	Fecha:	15-07-2024
Detalle:	“Gestión de Políticas y Procedimientos Institucionales”		
Dirigido a:	Gerente ai. Asesoría Jurídica con Recargo de la Subdirección Ejecutiva – Lic. Roberto Salas Acuña		
Período auditado:	Periodo 2022 y 2023		

Junta Directiva		Formato	Administración		Formato
Junta Directiva	Copia	Digital	Dirección Ejecutiva	Copia	Digital
			Gerente de Desarrollo Estratégico Dr. Sergio Salazar Arguedas	Copia	Digital
			Archivo	Copia	Digital

INDICE	Página
I. Introducción y Alcance del Trabajo	3-4
II. Normativa Aplicada	4-5
III. Fortalezas	5
IV. Resumen de Observaciones	6
V. Calificación de Riesgo y Control	6-7
VI. Descripción de Observaciones	8-19

I. INTRODUCCIÓN Y ALCANCE DEL TRABAJO

INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene los puntos más relevantes relacionados con el estudio de Auditoría denominado “*Gestión de Políticas y Procedimientos Institucionales*” el cual se realizó de conformidad con el Plan de Trabajo Anual del periodo 2023, donde se establecieron los siguientes objetivos:

Objetivo General

Determinar la eficiencia, eficacia y oportunidad de la Gestión de Políticas y Procedimientos Institucionales.

Objetivos Específicos

- a) Conocer la existencia y aplicabilidad de la normativa interna o externa que regula el proceso de la gestión de políticas y procedimientos institucionales, con el fin de comprobar su vigencia y actualización.
- b) Solicitar el detalle de todas las políticas institucionales vigentes y conocer los medios oficiales para su divulgación y conocimiento a nivel interno y externo.
- c) Conocer si existe un inventario o listado actualizado de todos los procedimientos institucionales que posee INFOCOOP, con el fin de determinar su estado.
- d) Indagar sobre el proceso para la elaboración y estandarización de los procedimientos institucionales.
- e) Determinar los mecanismos de seguimiento y actualización de los procedimientos institucionales.
- f) Identificar el nivel de cumplimiento del SEVRI, por parte de Desarrollo Estratégico en relación con la gestión de políticas y procedimientos institucionales.

ALCANCE DEL ESTUDIO

La evaluación comprendió verificar la eficiencia, eficacia y oportunidad de la Gestión de Políticas y Procedimientos Institucionales, durante el periodo 2022 y 2023, el alcance consideró las siguientes actividades:

- a) Se aplicó la Guía General para Desarrollar Estudios de Auditoría, que incluyó la identificación de riesgos asociados, la determinación de áreas críticas y se complementó con la elaboración de pruebas de cumplimiento y analíticas; finalmente, la obtención de observaciones que permitieran realizar comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- b) Realizamos cuestionarios y entrevistas al personal del área de Desarrollo Estratégico, para obtener conocimiento sobre la gestión de las políticas y procedimientos institucionales.
- c) Verificamos la existencia y aplicación de la normativa vigente que regula la gestión de políticas y procedimientos institucionales.
- d) Analizamos los procedimientos y las políticas institucionales vigentes.
- e) Indagamos sobre la matriz de riesgos en relación con el proceso de políticas y procedimientos institucionales identificados por el departamento de Desarrollo Estratégico.

II. NORMATIVA APLICADA

Nuestra Auditoría fue realizada en aplicación de la siguiente normativa:

- a) Ley N°4179. Asociaciones Cooperativas y creación del INFOCOOP y otras normas conexas.
- b) Ley General de Control Interno N°8292.
- c) Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N°8131.
- d) Ley N°8422 Contra la Corrupción y Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y su reglamento.
- e) Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.
- f) Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014).
- g) Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público (R-DC-119-2009).
- h) Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- i) Política de Control Interno del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.
- j) Reglamento Orgánico del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.
- k) Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación. N° 37735.
- l) Manual de funciones del INFOCOOP.
- m) Guía para el levantamiento de procesos y procedimientos, INFOCOOP.

- n) Guía de abreviaturas institucionales para uso en procedimientos.
- o) Guía para la elaboración de diagramas de flujo. (MIDEPLAN)
- p) Guía para el levantamiento de procesos. (MIDEPLAN)
- q) Guía para el rediseño de procesos. (MIDEPLAN)
- r) Guía de manuales administrativos. (MIDEPLAN)
- s) Guía para la elaboración de políticas públicas. (MIDEPLAN)

Las actividades de este estudio fueron realizadas de acuerdo con la normativa aplicable al ejercicio de la Auditoría Interna, con base en el programa de aseguramiento de calidad de este despacho.

La Administración es responsable del diseño, implementación y mantenimiento de políticas y procedimientos de control interno necesarias para proteger los recursos del Instituto, cumplir con las diferentes normativas aplicables a la operación. Al respecto se mencionan las siguientes disposiciones:

- a) Artículo 10 de la Ley General de Control Interno: *Responsabilidad por el sistema de control interno. “Serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional. Asimismo, será responsabilidad de la administración activa realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento”.*
- b) Artículo 18 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos: *Responsabilidades de control. “El control interno será responsabilidad de la máxima autoridad de cada dependencia. En los procesos donde participen dependencias diferentes, cada una será responsable de los subprocesos o actividades que le correspondan”.*
- c) Dado el carácter a posteriori de sus revisiones, esta Auditoría Interna se reserva el derecho de una evaluación posterior.

III. FORTALEZAS

De acuerdo con la oportunidad y alcance de las pruebas realizadas durante esta Auditoría, no observamos fortalezas a destacar.

IV. RESUMEN DE OBSERVACIONES

Resumen de observaciones identificando la cantidad y su clasificación por tipo de nivel de riesgo:

N°	Observaciones	Riesgo	Pág.
1	Sobre la normativa que regula el proceso de la gestión de políticas institucionales.	MEDIO	8-9
2	Sobre el análisis de procedimientos institucionales.	MEDIO	10-15
3	Sobre el mapeo integral de procesos en INFOCOOP.	MEDIO	15-17
4	Sobre la matriz de riesgos del proceso de la gestión de políticas y procedimientos.	BAJO	17-18

DESCRIPTORES

MEDIO: Las observaciones identificadas son significativas y comprometen medianamente las operaciones de la institución y requieren una atención a corto o mediano plazo.

BAJO: Las observaciones identificadas son de bajo impacto, pero comprometen en alguna manera las operaciones de la institución y requieren una atención a mediano o largo plazo.

V. CALIFICACIÓN DE RIESGO Y EL CONTROL

De acuerdo con la naturaleza, impacto y prioridad de las observaciones detalladas en el presente informe, el control interno se define en el siguiente nivel:

Muy Bueno	Aceptable	Necesita Mejorar	Insatisfactorio
		✓	

DESCRIPTORES DE RIESGO

NECESITA MEJORAR: Las actividades de control implementadas por la Administración Activa son buenas, pero requieren mejoras para implementar recomendaciones y subsanar dichos aspectos.

Auditora asignada al estudio:

**LICDA. SILVIA ROMERO ÁLVAREZ
AUDITORA ASISTENTE**

Revisado y aprobado:

**LIC. GUILLERMO CALDERÓN TORRES
AUDITOR INTERNO**

SRA/GCT/GSQ

VI. DESCRIPCIÓN DE OBSERVACIONES.

OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN

Área: Dirección Ejecutiva

Observación No.1. Sobre la normativa que regula el proceso de la gestión de políticas institucionales.

De acuerdo con la revisión de la normativa vigente proporcionada por el departamento de Desarrollo Estratégico determinamos que no hay normativa interna que regule el diseño, elaboración y los mecanismos de divulgación de las políticas institucionales.

No obstante, actualmente el Instituto cuenta con 6 políticas institucionales aprobadas:

- ✓ Política de evaluación del desempeño
- ✓ Política y procedimiento de proceso reclutamiento y selección
- ✓ Política departamental de gestión de Educación y Capacitación
- ✓ Política ambiental INFOCOOP
- ✓ Política de control interno
- ✓ Política para la mejora continua de la planificación de corto plazo en el INFOCOOP.

Ley General de Control Interno N°8292, en el artículo 15 indica: “Actividades de control: Respetto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

a) *Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.*

b) *Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:*

i. *La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.*

ii. *La protección y conservación de todos los activos institucionales.*

iii. *El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.*

iv. *La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.*

v. *Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación”.*


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN

Área: Dirección Ejecutiva

Normas de control interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE) define las Políticas como:

“Criterios o directrices de acción elegidas como guías en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Sirven como base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de las actividades de control atinentes”.

Por su parte, la norma 4.1 “Actividades de Control” del mismo cuerpo normativo, establece:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales”

La causa de lo anterior según indica el asesor estratégico, es que la asignación de las políticas no es un proceso del departamento de Desarrollo Estratégico que tenga competencia. Desconoce si hay alguna instancia en la institución dueña del proceso como tal de políticas.

En consecuencia, no contar con políticas institucionales definidas ocasiona que no se disponga de una base para la implementación de los procedimientos y la ejecución de las actividades de control atinentes.

Recomendación:

Dirección Ejecutiva

7.1.1 Asignar al departamento de Desarrollo Estratégico, que diseñe una guía o normativa interna relacionada con la elaboración de las políticas institucionales, con el fin de ofrecer a los funcionarios una herramienta de consulta y estandarización en cuanto a políticas.

Respuesta de la Administración

La Dirección Ejecutiva aceptó la recomendación.

Responsable directo

Lic. Roberto Salas Acuña, Gerente ai. Asesoría Jurídica Con recargo de la Subdirección Ejecutiva

Responsable indirecto

Dirección Ejecutiva



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

Observación No.2. Sobre el análisis de procedimientos institucionales.

De acuerdo con el análisis de procedimientos vigentes considerando si se encuentran oficializados o en proceso de revisión, facilitados por las diferentes dependencias determinamos:

- ✓ La Dirección Ejecutiva no dispone de procedimientos para el desarrollo de sus actividades, no obstante, la Subdirección Ejecutiva se ve afectada ya que forma parte de dicha área.
- ✓ La Asesoría Jurídica indica que no poseen procedimientos, no obstante, señalan que sí cuentan con un Kit en el cual se detallan las funciones de cada puesto que sirve de guía para los nuevos funcionarios.
- ✓ En relación con el tiempo que transcurre para la elaboración de un procedimiento, iniciando desde la capacitación que realiza el departamento de Desarrollo Estratégico en calidad de acompañamiento hasta la aprobación final por parte de la Dirección Ejecutiva, es muy variable, va desde meses y otros casos incluso de años. No obstante, no se encuentra documentado en la *Guía para el levantamiento de procesos y procedimientos, Instituto Nacional de Fomento Cooperativo*, un plazo para que los procedimientos se confeccionen dentro de un tiempo determinado.

A continuación, se ejemplifica dicha situación:

Procedimiento	Área	Fecha Inicio	Fecha Final	Tiempo días	Estado
Procedimiento de autoevaluación del sistema de control interno	DES	24/05/2021	29/07/2021	66	Aprobado
Manual de procesos de la secretaría de actas	SE	10/02/2021	29/07/2021	169	Aprobado
Procedimiento de asignación de formulario de solicitud de atención	AT	01/12/2020	01/03/2023	820	En revisión
Procedimiento de primera atención	PRO	28/04/2023	12/02/2024	290	Aprobado
Procedimiento de diagnóstico empresarial para diagramación	PRO	21/09/2023	11/01/2024	112	En revisión
Procedimientos de control y custodia de equipo de CI	CI	13/10/2020	27/04/2022	561	Aprobado

Fuente. Elaborado con base al documento de seguimiento de procedimientos del DES, al mes de enero 2024

- ✓ De acuerdo con el listado de procedimientos vigentes que facilitaron cada una de las dependencias, determinamos antigüedad en varios procedimientos, tal como el departamento de Supervisión Cooperativa, Financiamiento y Desarrollo Humano por mencionar algunos casos.



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

A continuación, se ejemplifica dicha situación:

Dependencia	Nombre del Procedimiento	Año de creación	Fecha Aprobación
Desarrollo Humano	Elaboración y pago de planilla	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Contrato de dedicación exclusiva	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Certificaciones, constancias salariales y otras	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Evaluación del desempeño	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Informe mensual de vacaciones	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Solicitud del incentivo de carrera profesional	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Informe de control de asistencia	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Atención del médico de empresa	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Inducción del personal	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Alimentación del módulo de recursos humanos de la CGR	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Cobro de subsidios por incapacidad de la CCSS	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Proceso de evaluación de clima organizacional	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Trámite de declaraciones juradas anuales de la CGR	2009	Julio 2009
Desarrollo Humano	Evaluación del servicio brindado por Desarrollo Humano	2009	Julio 2009
Supervisión Cooperativa	Procedimiento para la legalización de los libros de los organismos cooperativos en forma física y digital	2020	08 de diciembre 2020 Sesión JD-4167
Supervisión Cooperativa	Procedimiento para la convocatoria de asambleas de cooperativas por parte del Infocoop	2014	4 de setiembre del 2015 Sesión JD- 4035
Supervisión Cooperativa	Procedimiento para autorizar la disminución del capital social de las cooperativas	2014	4 de setiembre del 2015 Sesión JD- 4035
Supervisión Cooperativa	Procedimiento para autorizar el cambio de la Asamblea de Asociados a Asamblea por delegados	2014	4 de setiembre del 2015 Sesión JD- 4035



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

Supervisión Cooperativa	Procedimiento para otorgar el Permiso para que las cooperativas puedan Operar con Personas no Asociadas	2014	4 de setiembre del 2015 Sesión JD- 4035
Supervisión Cooperativa	Procedimiento de autorización a las cooperativas para asociar Personas Jurídicas con fines de lucro	2014	4 de setiembre del 2015 Sesión JD- 4035
Financiamiento	Procedimientos de arreglos de pago	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento para la asignación de peritos del roll de INFOCOOP	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento de cierres mensuales de cartera y conciliación	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento de crédito	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento de informe de la cartera crediticia, colocaciones e informe de juicios	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento Ingreso, salida, endoso en bóveda y devolución de garantías	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento del plan de inversión	Sin actualizar	Aprobado 2015
Financiamiento	Procedimiento de registro de garantías	Sin actualizar	Aprobado 2008

Fuente. Elaborado con base en los procedimientos proporcionados por cada dependencia.

Es importante indicar que, aunque el proceso y, por ende, el procedimiento actualmente puede ser el mismo a nivel operativo, éstos requieren de actualización considerando los formatos que indica la guía actual. Cabe destacar que recientemente la Guía de levantamiento de procesos y procedimientos INFOCOOP 2024, su actualización fue aprobada mediante el oficio DE-0115-2024 y divulgada en el oficio DE-0116-2024 del 21 de febrero del 2024.

- ✓ Finalmente, indicar que no recibimos respuesta sobre el listado de los procedimientos vigentes del departamento de Administrativo Financiero y Tecnologías de Información y Comunicación.

Guía para el Levantamiento de Procesos (MIDEPLAN 2009)

"Se entenderá como proceso, para los efectos de esta Guía, al conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de una serie de objetivos, esto a la vez tomando en cuenta que los procedimientos se forman por tareas que especifican cómo ejecutar un trabajo. Cada proceso que se desarrolla se caracteriza por la transformación de insumos en productos (bienes/servicios), los cuales tienen como destinatario final tanto usuarios internos como externos, que serán los que determinarán si el resultado obtenido responde a sus necesidades y expectativas.



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

Es importante indicar que los procesos existen en cualquier institución, sea pública o privada, aunque nunca se hayan identificado o definido, de esta manera, los procesos constituyen lo que hacemos y como lo hacemos. En una institución, prácticamente cualquier actividad o tarea puede ser incluida en algún proceso. No se puede generar un bien y/o servicio, sin antes realizar un proceso, ni tampoco existe un proceso que no genere un bien y/o servicio.

Para desarrollar cada proceso es necesario: a) requisitos que representan los condicionamientos que limitan la capacidad de acción de la institución (legales, estratégicas, viabilidad social y/o política, etc.); b) un grupo de recursos necesarios para llevar a cabo el proceso (recursos materiales, financieros, humanos, entre otros); y, c) un conjunto de métodos o procedimientos que lo conforman, que indican el conocimiento sobre la forma de actuar, que como resultado brindan una salida que se representa mediante el bien y/o servicio que deberá de estar acorde con las necesidades y expectativas del usuario que recibe el mismo."(...)

Ley General de Control Interno N°8292, en el artículo 15 indica: “Actividades de control: Respecto de las actividades de control, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazados por la institución en el desempeño de sus funciones.*
- b) Documentar, mantener actualizados y divulgar internamente tanto las políticas como los procedimientos” (...)*

La causa de lo anterior sobre la ausencia de procedimientos el asesor estratégico indicó que hay áreas que no se han aproximado o mostrado interés en relación con el levantamiento de los procesos, en el caso de Tecnologías de Información y Comunicación (ellos presentaron uno hace dos años, pero no se recibió más retroalimentación en relación con las observaciones que les habían indicado).

En relación con el tiempo que transcurre para elaborar los procedimientos el asesor estratégico indicó que todo va en razón en el compromiso que tenga el departamento interesado.

La Dirección Ejecutiva indicó que carece de procedimientos específicos en el área. Actualmente, se está llevando a cabo un proyecto para desarrollar dichos procedimientos, los cuales se encuentran alojados en el SharePoint.



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

En consecuencia, se presenta el incumplimiento sobre la aplicabilidad de la Guía para el levantamiento de procesos y procedimientos, Instituto Nacional de Fomento Cooperativo y de la Guía para el levantamiento de procesos (MIDEPLAN 2009), en cuanto a la disposición de tener procedimientos para las dependencias indicadas que contribuyan de manera específica de llevar a cabo cada una de las actividades que desarrollan, así como de la identificación de los procesos que permita obtener un conjunto de procedimientos interrelacionados que se desarrollen cronológicamente para la consecución de los objetivos del departamento como a nivel institucional.

Además, en cuanto a la actualización de procedimientos existentes los cuales hace muchos años fueron elaborados, presentan un incumplimiento en relación con la estructura y formatos según la Guía para el levantamiento de procesos y procedimientos, Instituto Nacional de Fomento Cooperativo y de la Guía para el levantamiento de procesos (MIDEPLAN 2009).

Recomendaciones:

Dirección Ejecutiva

- 7.2.1 Implementar como parte del "Proyecto de elaboración de procedimientos", la cultura institucional sobre el compromiso y la importancia de realizar de manera adecuada y oportuna la identificación de procesos, así como, la elaboración por parte de cada una de las dependencias de sus procedimientos.
- 7.2.2 Solicitar la presentación de un plan de acción que incorpore la propuesta para la identificación de procesos y la elaboración de los procedimientos y un cronograma de atención para aquellas dependencias que no tienen procedimientos de trabajo.
- 7.2.3 Solicitar a las diferentes dependencias la actualización de los procedimientos tanto los recientemente aprobados cómo los que se encuentran en proceso de revisión, para que realicen los ajustes correspondientes de acuerdo con la Guía de levantamiento de procesos y procedimientos INFOCOOP 2024 tercera edición, cuya actualización fue aprobada mediante el oficio DE-0115-2024 y divulgada en el oficio DE-0116-2024 del 21 de febrero del 2024.
- 7.2.4 Solicitar a las diferentes dependencias que disponen de procedimientos aprobados con mucha antigüedad que se encuentran vigentes, alinearlos con la Guía de levantamiento de procesos y procedimientos INFOCOOP 2024 tercera edición, cuya actualización fue aprobada mediante el oficio DE-0115-2024 y divulgada en el oficio DE-0116-2024 del 21 de febrero del 2024.



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva y Desarrollo Estratégico

Gerencia del departamento de Desarrollo Estratégico

7.2.5 Incluir en la Guía de levantamiento de procesos y procedimientos INFOCOOP, de acuerdo con las diferentes fases según las actividades desarrolladas por las dependencias para la identificación de procesos y elaboración de procedimientos, definir un tiempo estimado de acuerdo con la experiencia de Desarrollo Estratégico en el acompañamiento junto a las áreas, con el fin de poder evaluar al final la eficiencia y eficacia de la gestión de los procedimientos institucionales.

Respuesta de la Administración

La Dirección Ejecutiva y la Gerencia de Desarrollo Estratégico aceptaron las recomendaciones.

Responsable directo

Lic. Roberto Salas Acuña, Gerente ai. Asesoría Jurídica Con recargo de la Subdirección Ejecutiva

Dr. Sergio Salazar Arguedas, Gerente Desarrollo Estratégico

Responsable indirecto

Dirección Ejecutiva



OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva

Observación No.3. Sobre el mapeo integral de procesos en INFOCOOP.

La Contraloría General de la República en el Informe N° DFOE-GOB-IAD-00015-2023, con fecha del 21 de diciembre del 2023, señala en la disposición N° 4.6. "*Elaborar e implementar un cronograma que comprenda las acciones necesarias para llevar a cabo un levantamiento de procesos integral para cada departamento. (...)*"

No obstante, por medio de la revisión este Despacho reitera que el INFOCOOP a la fecha no tiene un mapeo integral de procesos, es importante tomar las acciones necesarias para realizar un mapeo de los procesos que desarrollan cada una de las dependencias en relación con las actividades que conforma cada proceso. No obstante, el levantamiento de los procesos es fundamental ya que es un punto de partida que permite visualizar los posibles eventos o riesgos asociados que pueden afectar la consecución de los objetivos establecidos en cada una de las dependencias y a nivel institucional.


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN

Área: Dirección Ejecutiva

Guía para el Levantamiento de Procesos (MIDEPLAN 2009)

“Se entenderá como proceso, para los efectos de esta Guía, al conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de una serie de objetivos, esto a la vez tomando en cuenta que los procedimientos se forman por tareas que especifican cómo ejecutar un trabajo. Cada proceso que se desarrolla se caracteriza por la transformación de insumos en productos (bienes/servicios), los cuales tienen como destinatario final tanto usuarios internos como externos, que serán los que determinarán si el resultado obtenido responde a sus necesidades y expectativas” (...)

“El Enfoque por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (usuarios, beneficiarios, funcionarios, proveedores, sociedad en general). (...)

La Gestión por Procesos da un enfoque total al usuario desplegando al interior de la institución sus necesidades (estándar mínimo) y sus expectativas (subjetivo), siendo el cumplimiento de éstas últimas las que generan valor agregado al bien o servicio. La aplicación de esta metodología permite diseñar el proceso de acuerdo con el entorno y los recursos disponibles, normalizando la actuación y la transferencia de información de todas las personas que participan en el mismo, garantizando eficiencia, efectividad y calidad del producto y/o servicio”.

Por otra parte, indica:

(...) “La definición del Mapa de Procesos deberá darse por mutuo acuerdo de todo el equipo de trabajo, para esto es aconsejable utilizar la técnica del Diagrama de Afinidad. El uso de esta técnica permitirá agrupar los procesos que se encuentran interrelacionados, para construir el sistema que permita generar los bienes y/o servicios Institucionales. Es conveniente volver a revisar, y de ser necesario, actualizar el Mapa de Procesos, una vez hayan sido descritos todos los procedimientos”. (...)

La causa de lo anterior según indicó el asesor estratégico, el departamento de Desarrollo Estratégico no tiene un mapeo integral de riesgos y se encuentran trabajando en el tema del mapeo de procesos.

En consecuencia, se presenta el incumplimiento de la normativa interna y externa en relación con el levantamiento integral de procesos institucionales.

Recomendación:


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Dirección Ejecutiva
Dirección Ejecutiva

7.3.1 Realizar de manera integral el levantamiento de procesos de acuerdo con cada una de las dependencias que conforman el INFOCOOP, con el fin de poder garantizar eficiencia, efectividad, calidad de los servicios que ofrece el Instituto a todas las partes interesadas (sector cooperativo, funcionarios, Instituciones públicas, proveedores y público en general).

Respuesta de la Administración

La Dirección Ejecutiva aceptó la recomendación.

Responsable directo

Lic. Roberto Salas Acuña, Gerente ai. Asesoría Jurídica Con recargo de la Subdirección Ejecutiva

Responsable indirecto

Dirección Ejecutiva


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Desarrollo Estratégico
Observación No.4. Sobre la matriz de riesgos del proceso de la gestión de políticas y procedimientos.

De acuerdo con la revisión de las matrices de riesgos asociado al proceso de la gestión de políticas y procedimientos determinamos:

El departamento de Desarrollo Estratégico elabora una matriz de riesgos del área de presupuesto y otra por actividades del departamento. No obstante, dentro de sus matrices no incluye la identificación de riesgos por procesos, en este caso sobre la gestión de políticas y procedimientos institucionales, el cual es relevante debido a que la sistematización de las acciones o tareas institucionales en procesos permite a las instituciones lograr estructuras más planas, sencillas, y flexibles; propicia el trabajo en equipo y la medición de resultados.

Esta forma de sistematizar el trabajo facilita además implantar una cultura de servicio en las instituciones, puesto que al diseñar los procesos se pueden focalizar las acciones institucionales hacia las necesidades y expectativas de los usuarios.


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Desarrollo Estratégico

Las Normas de Control Interno para el Sector Público” (N-2-2009-CO- DFOE) define riesgo como:

“Probabilidad de que ocurran eventos de origen interno o externo, que tendrían consecuencias sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales”.

La Ley General de Control Interno N° 8292, indica en el artículo 14. Valoración del riesgo: “En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:

- a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*
- b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*
- d) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*
- e) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar”.*

Política de Control Interno del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

"Es deber del jerarca y los titulares subordinados programar análisis periódico de riesgos y de verificación del modelo de organización, prevención de delitos, gestión y control y de su eventual modificación, cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios"

La causa de lo anterior según el asesor estratégico indica que en períodos anteriores se trabajaba el tema de riesgos orientado a metas y objetivos, para este año se está realizando la identificación de los riesgos por procesos. Desde este año se está realizando la inserción de los riesgos por procesos en la herramienta del SEVRI.

En consecuencia, sobre la identificación de los riesgos propios al proceso de la gestión de las políticas y procedimientos institucionales se puede presentar la posible materialización de algún riesgo dentro de las actividades que desarrollan las diferentes áreas que puedan afectar la consecución de los objetivos de la institución.


OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN
Área: Desarrollo Estratégico
Recomendación:
Gerencia del departamento de Desarrollo Estratégico

7.4.1 Considerar para el próximo análisis de riesgos elaborar un mapeo de las actividades que se realizan en relación con el proceso de políticas y procedimientos, con el propósito que los puedan agregar a la matriz actual de riesgos con el fin de identificar, medir y mitigar mediante controles, los posibles riesgos asociados que puedan afectar los objetivos propuestos, así como, para prevenir la posible materialización de un riesgo que pueda afectar en este caso a las diferentes dependencias.

Respuesta de la Administración

La Gerencia de Desarrollo Estratégico aceptó la recomendación.

Responsable directo

Dr. Sergio Salazar Arguedas, Gerente Desarrollo Estratégico.

Responsable indirecto

Lic. Roberto Salas Acuña, Gerente ai. Asesoría Jurídica
Con recargo de la Subdirección Ejecutiva