



**El servicio público  
es de todos**

**Función  
Pública**



modelo integrado  
de planeación  
y gestión

# Control Interno



El servicio público  
es de todos

Función  
Pública



CONTADURÍA  
GENERAL DE LA NACIÓN

# Contenido

- 01.** Introducción
- 02.** Políticas de Gestión y Desempeño asociadas a la dimensión
- 03.** Lineamientos Generales
- 04.** Estructura MECI actualizado y líneas de defensa
- 05.** Control interno contable
- 06.** Atributos de Calidad de la dimensión
- 07.** Resumen

# 01. Introducción



## Módulo 7. Control Interno

Esta dimensión agrupa un conjunto de políticas, o prácticas e instrumentos que tienen como propósito permitirle a la organización realizar las actividades que la conduzcan a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público. El Control Interno es la clave para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

Para este efecto las entidades deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste, aspectos que se desarrollan a través del Modelo Estándar de Control Interno –MECI. Dicho modelo cuenta con una estructura de cinco componentes y un esquema de responsabilidades que se distribuyen a lo largo de toda la entidad.

Los componentes son los siguientes:

- Ambiente de Control
- Evacuación del Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Actividades de Monitoreo

Frente al Esquema de responsabilidades se definen las Líneas de Defensa así:

a) **Línea Estratégica:** Corresponderá a la Alta Dirección establecer desde el Direccionamiento Estratégico los lineamientos necesarios para que los controles definidos para la entidad tengan un enfoque basado en riesgos y evaluarlos de forma sistemática en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.

b) **1ª Línea de Defensa:** Corresponde a los servidores en sus diferentes niveles la aplicación de los controles tal como han sido diseñados, como parte del día a día y autocontrol de las actividades de la gestión a su cargo.

c) **2ª Línea de Defensa:** esta línea de defensa está conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.

Aquí se incluyen a los jefes de planeación, o quienes hagan sus veces; coordinadores de equipos de trabajo, coordinadores de sistemas de gestión, gerentes de riesgos (donde existan), líderes o coordinadores de contratación, financiera y de TIC, entre otros que se deberán definir acorde con la complejidad y misionalidad de cada organización. Esto le permite a la entidad hacer un seguimiento o autoevaluación permanente de la gestión, de manera que pueda orientar y generar alertas a las personas que hacen parte de la 1ª línea de defensa, así como a la Alta Dirección (Línea Estratégica)

d) **3ª Línea de Defensa:** Corresponde a la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces hacer el seguimiento objetivo e independiente de la gestión, utilizando los mecanismos y herramientas de auditoría interna, así como estableciendo cursos de acción que le permitan generar alertas y recomendaciones a la administración, a fin de evitar posibles incumplimientos o materializaciones de riesgos en los diferentes ámbitos de la entidad, tendrá en cuenta los 5 roles establecidos en el Decreto 648 de 2017.

# Conceptos a tener en cuenta

**Seguridad Razonable:** Concepto según el cual el control interno, por muy bien diseñado y ejecutado que esté, no puede garantizar que los objetivos de una entidad se consigan, debido a las limitaciones inherentes de todo Sistema de Control Interno.

**Control:** Medidas o acciones tomadas por la dirección y demás niveles de la entidad para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

**Alta Dirección:** Persona o grupo de personas del máximo nivel jerárquico que dirigen y controlan una entidad.

**Autocontrol:** Capacidad de cada servidor público para aplicar en el día a día los controles que han sido diseñados para garantizar de forma razonable el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad en sus diferentes niveles.

**Autoevaluación:** Proceso sistemático que permite evaluar de forma periódica el ejercicio de las operaciones clave de la entidad, permitiendo generar información a tiempo para la toma de decisiones.

**Auditoría Interna:** Es un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de una Entidad Pública.

**Líneas de Defensa:** Esquema de asignación de responsabilidades, adaptada del Modelo de las 3 Líneas de Defensa” del Instituto de Auditores, el cual proporciona una manera simple y efectiva para mejorar las comunicaciones en la gestión de riesgos y control mediante la aclaración de las funciones y deberes esenciales relacionados

**Riesgo:** La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos.

**Factores Clave de Éxito:** Conjunto de procesos, procedimientos, actividades, unidades funcionales, proyectos, programas, planes, sistemas de información, entre otros, que sean esenciales para el cumplimiento de la misión.

# Conceptos a tener en cuenta

**Riesgo Inherente:** Aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

**Gestión del Riesgo:** Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la entidad.

**Control Interno Contable:** Proceso a cargo del Representante legal, desarrollado con el fin de lograr la existencia y efectividad de procedimientos de control y verificación, para garantizar producción de información útil en materia financiera y contable.

**Riesgo de Corrupción:** Posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

**Riesgo Residual:** El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso.

**Política:** Directriz emitida por la dirección sobre lo que hay que hacer para efectuar el control.

**Causa:** Todos aquellos aspectos o elementos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.

**Conflicto de intereses:** Se refiere a cualquier relación que vaya o parezca ir en contra del mejor interés de la organización. Un conflicto de intereses puede menoscabar la capacidad de una persona para desempeñar sus obligaciones y responsabilidades de manera objetiva.

**Director ejecutivo de auditoría:** En el ámbito público se asimila al Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en la entidad.

# 02. Políticas de Gestión y Desempeño asociadas a la dimensión

# Políticas Abordadas en este Módulo

Las políticas que se desarrollan en este módulo son:



## Control Interno

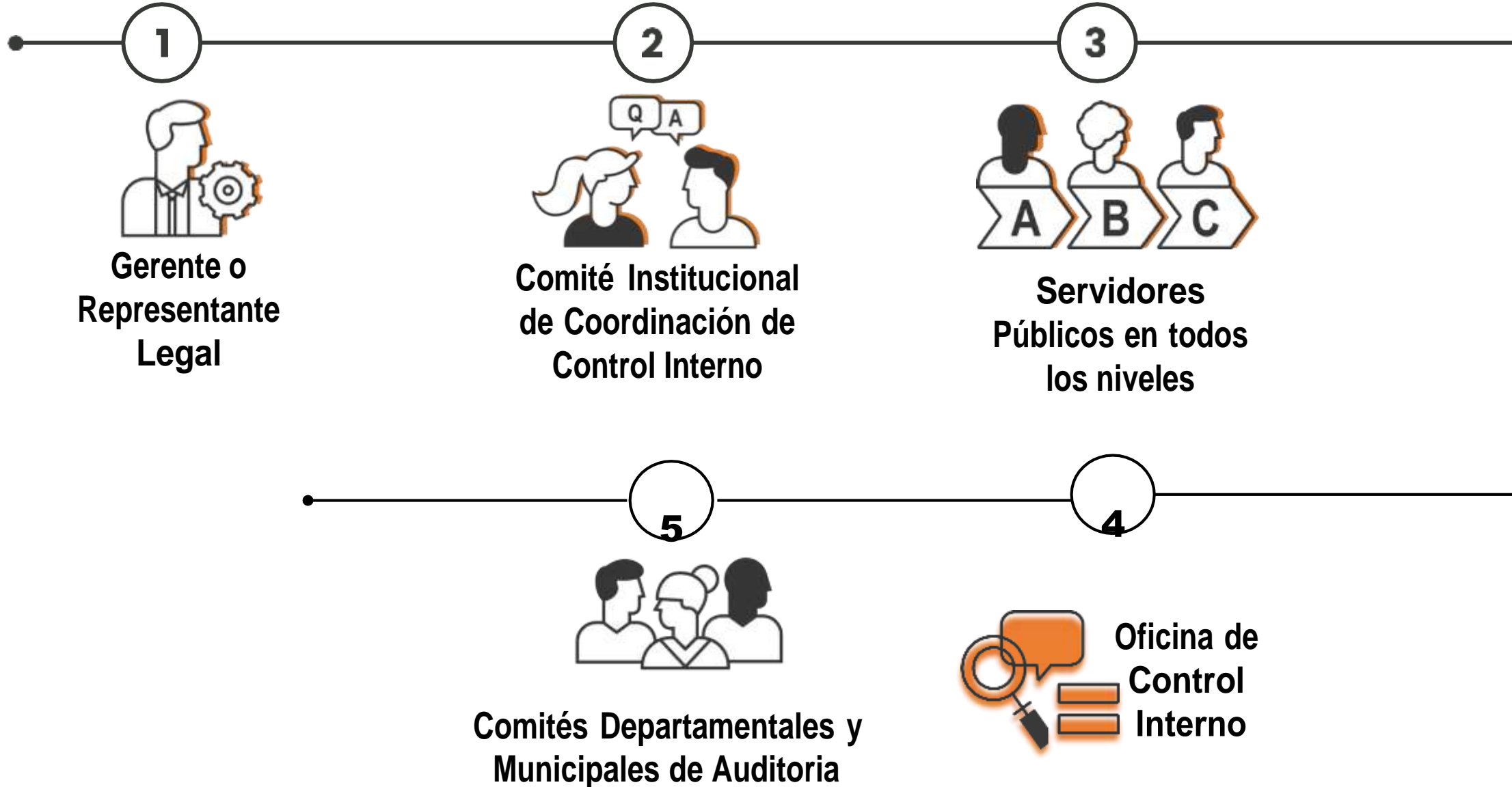
Teniendo en cuenta que como parte de la estructura de control se define el **Control Interno Contable** y que para su desarrollo es necesario considerar la naturaleza de cada entidad, se darán una serie de lineamientos generales en esta materia, por lo que para profundizarlos se sugiere consultar la página web de la Contaduría General de la Nación, así como los siguientes enlaces:

- ✖ [www.contaduria.gov.co](http://www.contaduria.gov.co)
- ✖ Resolución 193 de 2016 de la Contaduría General de la Nación.
- ✖ Procedimiento de Control Interno Contable y de Reporte del Informe Anual de Evaluación a la Contaduría General de la Nación:

[http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+\(17-12-2015\)+\(1\).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT\\_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3](http://www.contaduria.gov.co/wps/wcm/connect/48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3/Proyecto+Procedimiento+Control+Interno+Contable+(17-12-2015)+(1).pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=48a87b4c-dfa2-48a1-aca6-7b1b53e2c1f3)

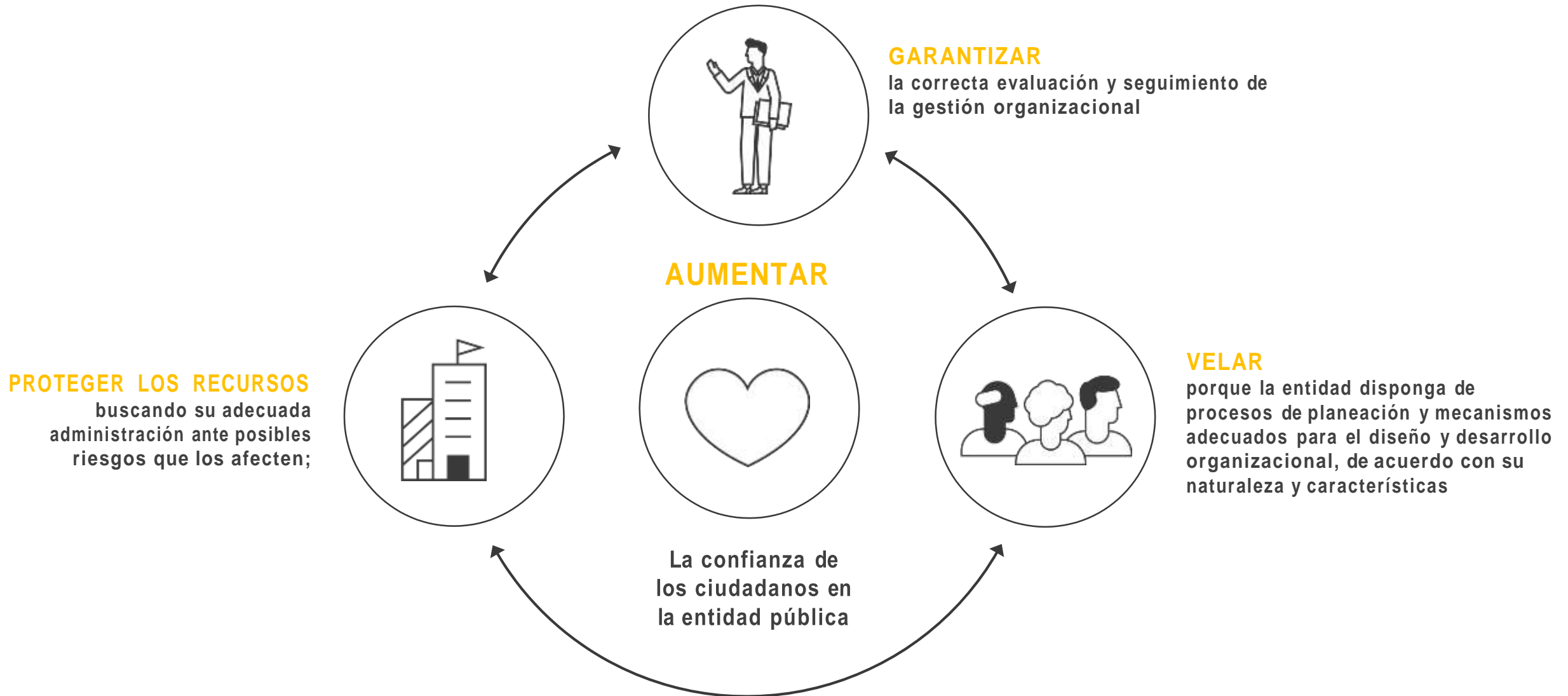
# 03. Lineamientos Generales

# Actores e Instancias de Participación





# Objetivos del Sistema de Control Interno





# Actores e instancias de participación



## Servidores Públicos en todos los niveles

- Son responsables de:
  - Desarrollar de forma eficiente de los procesos en los que participan.
  - Identificar los riesgos y el establecimiento de controles en sus procesos y/o actividades.
  - Hacer el seguimiento a los indicadores definidos para su proceso.
  - Definir y aplicar los planes de mejoramiento que surjan de ejercicios de mejora.
  - Tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo
  - Dar cumplimiento a las políticas de operación de la entidad.



## Gerente o Representante Legal

- Responsable de:
  - Adoptar, implementar y fortalecer una estructura de control, como un mecanismo de autoprotección que le permita dar cumplimiento al quehacer institucional
  - Establecer la Política de Administración de Riesgos de la Entidad.
  - Determinar lineamientos que permitan contar con un contexto acorde con el Direccionamiento Estratégico de la entidad.
  - Realizar seguimiento a los indicadores estratégicos de la entidad y tomar decisiones.
  - Disponer los recursos físicos, económicos, tecnológicos, de infraestructura y de talento humano requeridos para la implementación y fortalecimiento continuo del SCI.



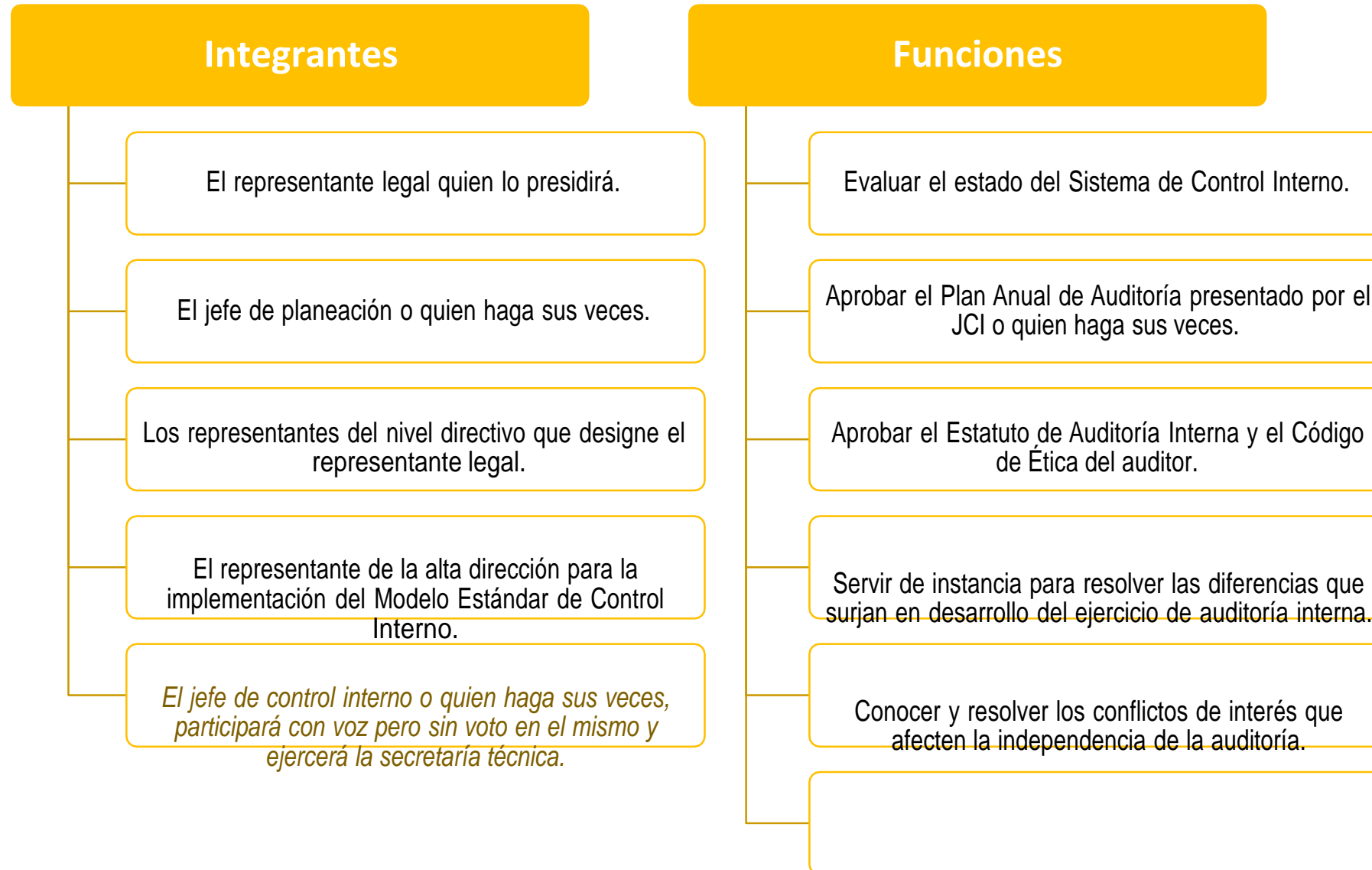
## Oficina de Control Interno

- Proporciona apoyo a las actividades de evaluación de riesgos.
- Monitorea la exposición de la organización frente a los **riesgos**.
- Ayuda a fortalecer la entidad y **prevenir la corrupción**.
- Determina la **eficacia** de los controles.
- Lleva a cabo **seguimiento** a la planeación estratégica
- Informa Hallazgos y Proporciona recomendaciones de forma independiente y con alcance preventivo.

Evaluador **independiente** que genera **valor** a la entidad y es un apoyo estratégico para la Dirección.



# Comité Institucional de Coordinación de Control Interno



Aprobar la política de administración del riesgo.



# Comités Sectoriales, Departamentales, Municipales o Distritales de Auditoría

## Integrantes

**Rama Ejecutiva Orden Nacional:** Jefes de Control Interno de las entidades que conforman cada sector.

**Rama Ejecutiva Orden Territorial:** Jefes de Control Interno de las entidades del nivel central y descentralizado de la entidad territorial, así como entidades que no hagan parte de la rama ejecutiva del territorio previa solicitud de estos.

## Funciones

Proponer temas prioritarios en las auditorías

Analizar mejores prácticas y casos de éxito en materia del control interno.

Canalizar y proponer acciones de capacitación para los auditores internos

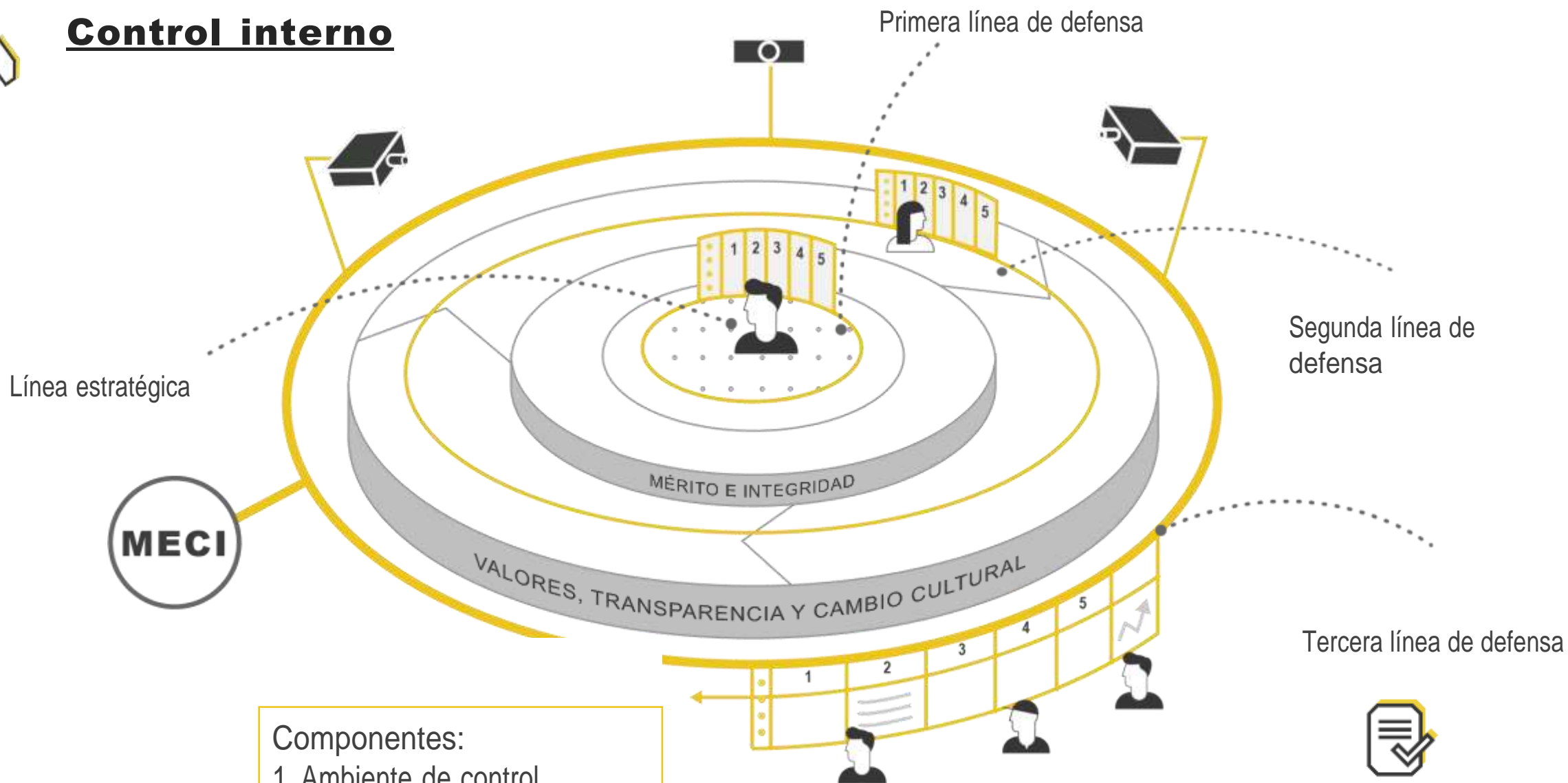
Propuestas para fortalecer el Sistema de Control Interno

Apoyar a las entidades y hacer seguimiento a las auditorías.



DIMENSIÓN 7

## Control interno



Componentes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación del riesgo
3. Actividades de control
4. Información y comunicación

Políticas asociadas:





**Política:**

**Control Interno**



# Articulación Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno



ARTICULACIÓN

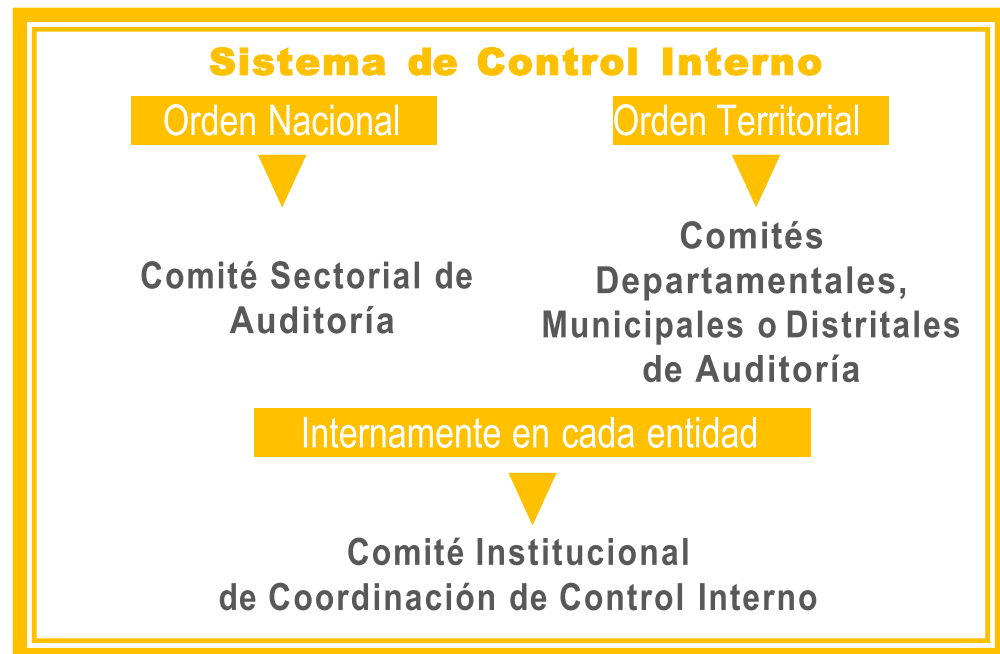
Es importante recordar que la articulación entre los dos sistemas se dará a partir del **MIPG**, donde el **MECI** se convierte en la **7ª dimensión** del mismo.



# Articulación Sistema de Gestión y Sistema de Control Interno

Para poder iniciar con el desarrollo de la estructura del MECI, así como del esquema de las Líneas de Defensa, es importante recordar que a partir de la expedición del **Decreto 1499 de 2017** (hoy compilado en el Decreto 1083 de 2015), se creó un nuevo **Sistema de Gestión que se articula con el Sistema de Control Interno**. Cabe señalar que cada uno de estos sistemas tiene su propia institucionalidad que debe permitir a la entidad definir cursos de acción, así como validar y tomar decisiones para su implementación armónica.

Recordemos esta Institucionalidad vista en el Módulo Básico:



Es claro entonces, que cada entidad debe contar con ambos comités, a fin avanzar en la implementación de MIPG articulado con MECI, así como para su posterior sostenimiento. Por lo que a continuación se definen una serie de actividades mínimas para cada uno, así:

### **MIPG**

Internamente en cada entidad

**Comité Institucional  
de Gestión y Desempeño**

- Cronograma Actividades con sus responsables.
- Aplicación Autodiagnósticos
- Análisis de brechas a partir de los resultados de los autodiagnósticos.
- Análisis de temas comunes o interdependientes de cara a los planes de mejora requeridos.
- Priorización de Acciones para el cierre de brechas.
- Definición de Planes de Mejora.
- Seguimiento a planes de mejora.
- Cierre proceso de implementación (cuando haya lugar a partir del cronograma y cierre de los planes de mejora).

### **Sistema de Control Interno**

Internamente en cada entidad

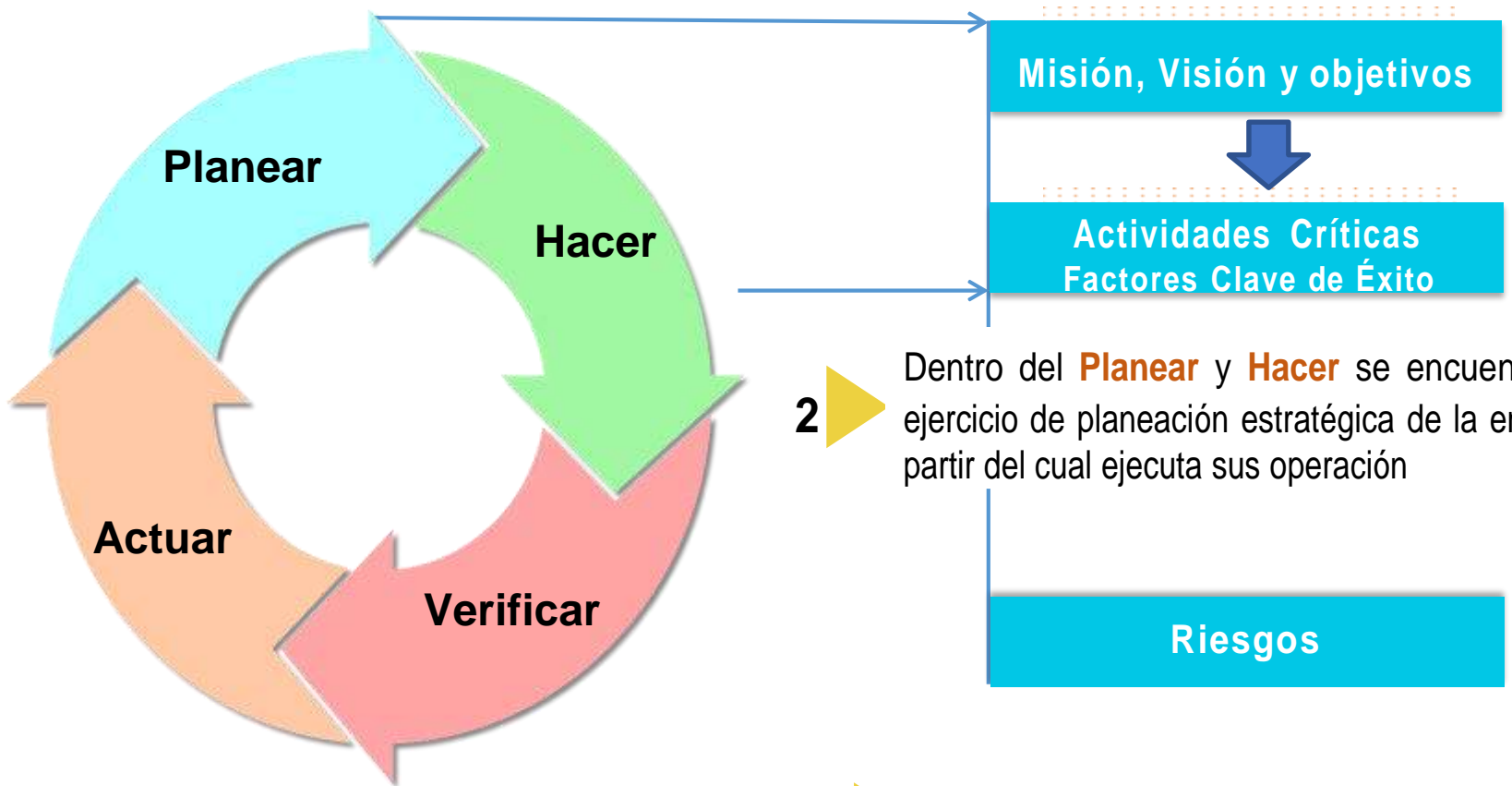
**Comité Institucional  
de Coordinación de Control Interno**

- Establecimiento Política de Riesgos.
- Análisis y evaluación de los controles, a partir de los cambios o ajustes determinados en los planes de mejora, producto de los autodiagnósticos.
- Recomendaciones para la mejora.
- Revisión y aprobación Esquema líneas de Defensa en la entidad.
- Aprobación Estatuto de Auditoría.
- Establecimiento de mecanismos con periodicidad para las reuniones que en adelante darán cuenta de la efectividad del control interno en la entidad.



1 ▶ En primer lugar, se debe recordar que tanto MIPG como MECI se basan para su desarrollo en el Ciclo de la Mejora Continua o Ciclo **PHVA** (Planear – Hacer – Verificar – Actuar)

Ahora veremos un análisis general en relación con el **ciclo de la gestión (PHVA)**, información a partir de la cual se hará un énfasis en el control, foco del presente módulo:

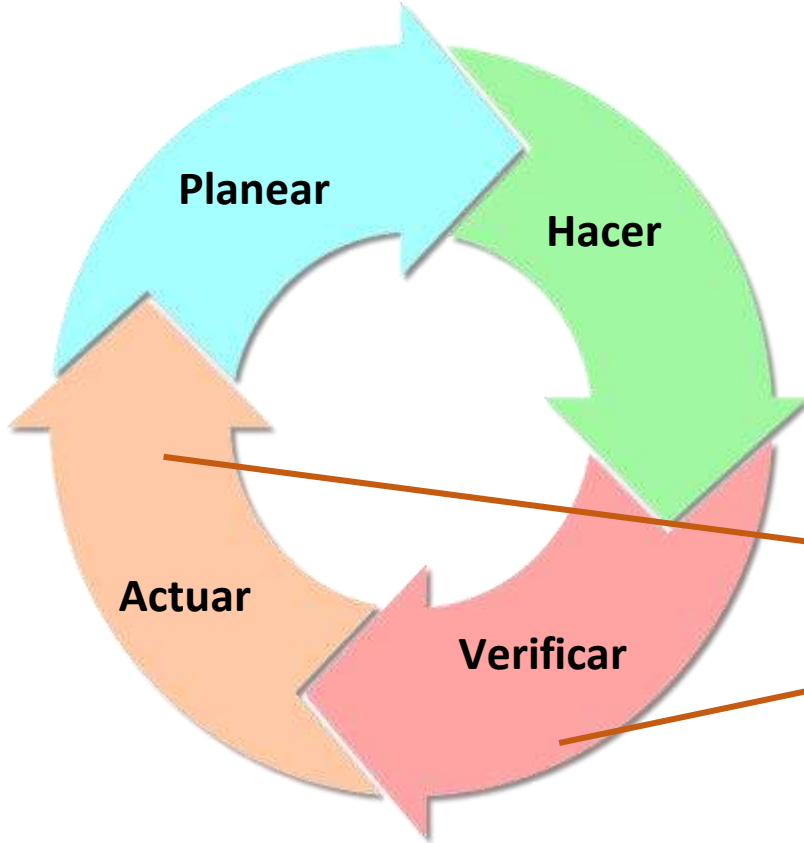


2 ▶ Dentro del **Planear** y **Hacer** se encuentra inmerso el ejercicio de planeación estratégica de la entidad, marco a partir del cual ejecuta sus operación

3 ▶ Paralelamente se debe entender que el riesgo está asociado a todas las actividades que se

La gestión de riesgos no es estática. Se integra en el desarrollo de la estrategia, la formulación de los objetivos de la entidad y la implementación de esos objetivos a través de la toma de decisiones cotidiana

desarrollan en la entidad, por lo tanto:

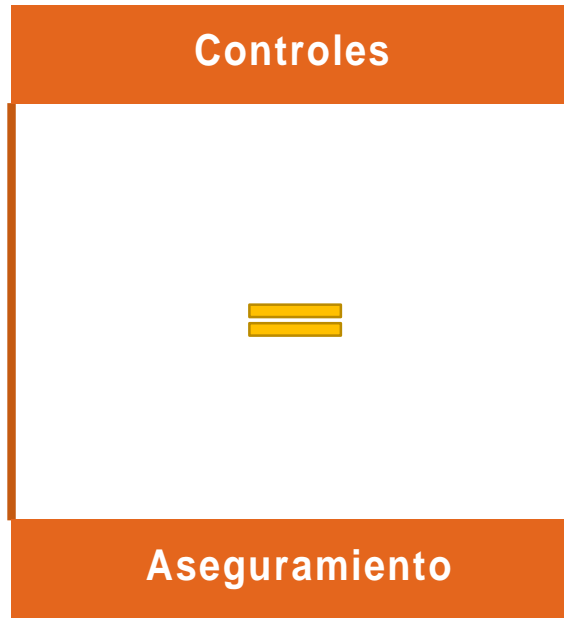


4

Dentro del **Verificar** y **Actuar** se desarrollan una serie de actividades tendientes a garantizar los resultados establecidos en la metas y objetivos trazados desde la planeación estratégica.

7

Por lo tanto, las actividades de control (o de aseguramiento) no son exclusivas de las Oficinas de Control Interno, sino que hacen parte del día a día en las operaciones



5

Para lo cual la entidad define CONTROLES que pueden ser evidenciados en los procesos y procedimientos, políticas de operación, manuales o guías internas, mapas de riesgo u otras herramientas diseñadas que son aplicadas por los servidores en todos los niveles de la organización.

6

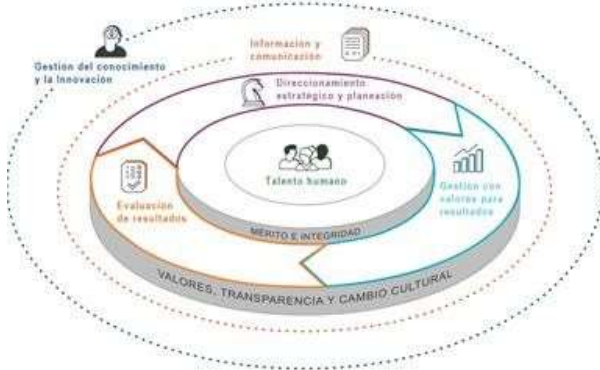
Se debe precisar que cada vez que se ejecuta un control se está llevando a cabo una actividad de aseguramiento, donde se verifica que las condiciones establecidas se cumplan, evitando incumplimientos o materializaciones de riesgo.

## Acorde con el marco anteriormente explicado tenemos:

1

Las 6 dimensiones de MIPG permitirán a la entidad establecer su estructura para la gestión y adecuada operación, dentro de la cual se encuentran inmersos los controles.

### Gestión



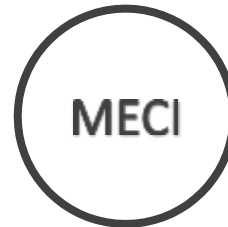
#### Dimensiones

1. Talento Humano
2. Direccinamiento Estratégico y Planeación
3. Gestión con Valores
4. Evaluación Resultados
5. Información y comunicación
6. Gestión Conocimiento
7. *Control Interno*

2

El MECI a través de sus 5 componentes permitirán a la entidad establecer la efectividad de los controles diseñados desde la estructura de las dimensiones de MIPG.

### Control



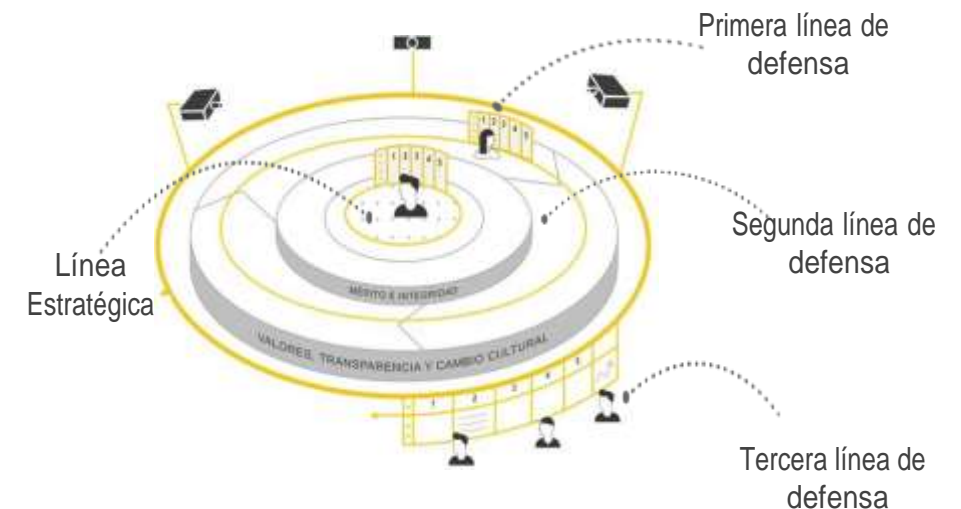
#### Componentes:

1. Ambiente de control
2. Evaluación del riesgo
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Actividades de monitoreo

3

Como eje articulador se encuentra el Esquema de las líneas de Defensa, donde se definirán las responsabilidades frente al control.

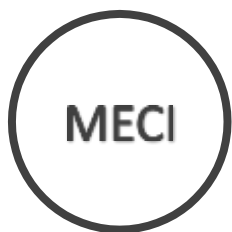
### Asignación de responsables y roles



# 04. Estructura MECI actualizado y Líneas de defensa

Con esta dimensión, y la implementación de la política que la integra, se logra cumplir el objetivo de MIPG  
“**Desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua**”.

Se debe recordar que la estructura del **MECI** se actualiza y se convierte en la 7ª Dimensión del MIPG, contando con **5 Componentes** así:



**Componentes**



**1. AMBIENTE DE CONTROL**



**2. EVALUACIÓN DEL RIESGO**



**3. ACTIVIDADES DE CONTROL**



**4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**



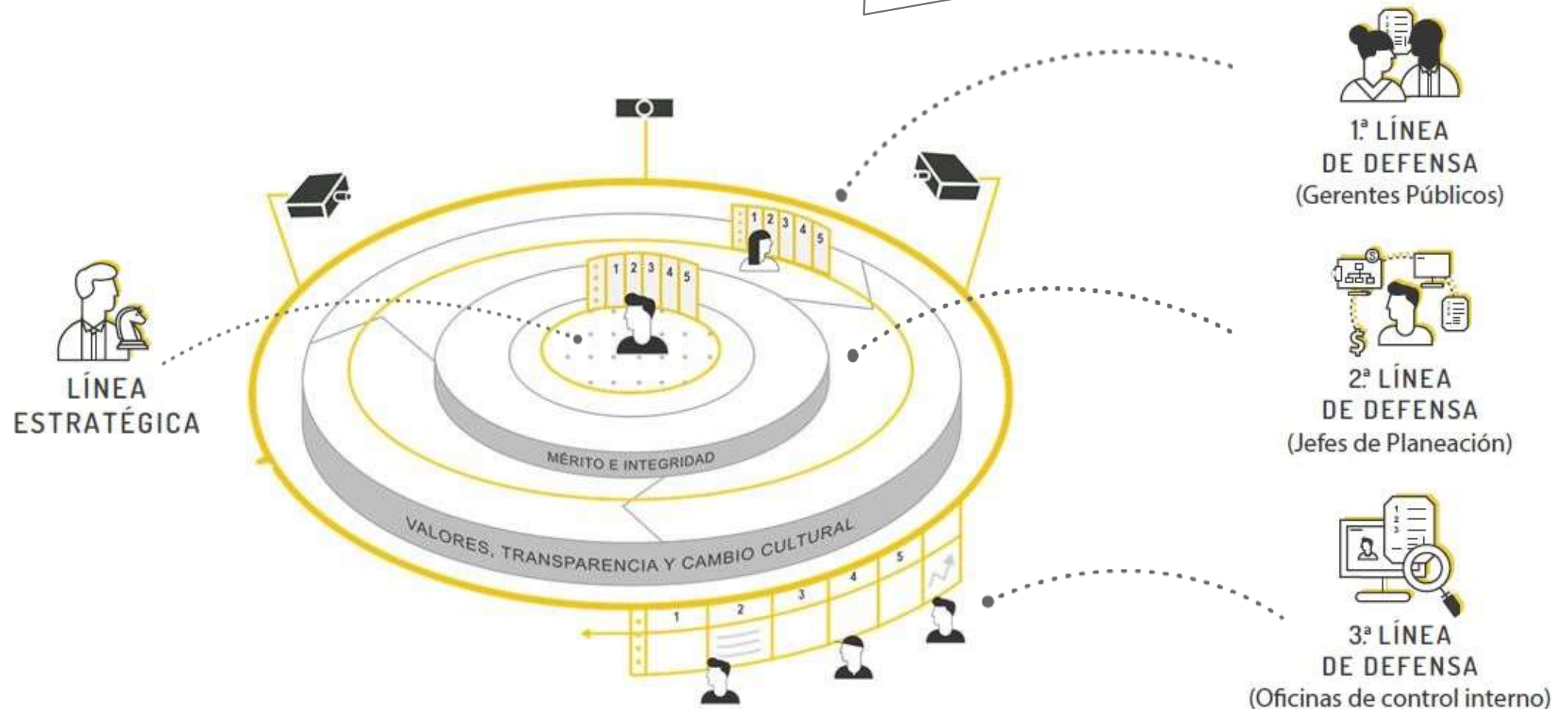
**5. ACTIVIDADES DE MONITOREO**



# Componentes de la estructura del MECI



La estructura definida para el MECI está acompañada de un **esquema de asignación de responsabilidades y roles para la gestión del riesgo y el control**, el cual se distribuye en diversos servidores de la entidad, no siendo ésta una tarea exclusiva de las oficinas de control interno.





# Modelo de las 3 Líneas del Instituto de Auditores

Recordemos que este esquema es una adaptación del Modelo de las 3 Líneas del Instituto de Auditores, modelo actualizado en 2020, donde esencialmente se establece además de la protección de la organización la generación de valor.

Centrarse en la contribución de la gestión de riesgos a la obtención de objetivos y la creación de valor, así como en cuestiones de **"defensa"** y **protección del valor**.





## Modelo de las 3 Líneas del Instituto de Auditores

Algunos aspectos clave de la actualización por parte del Instituto de Auditores:

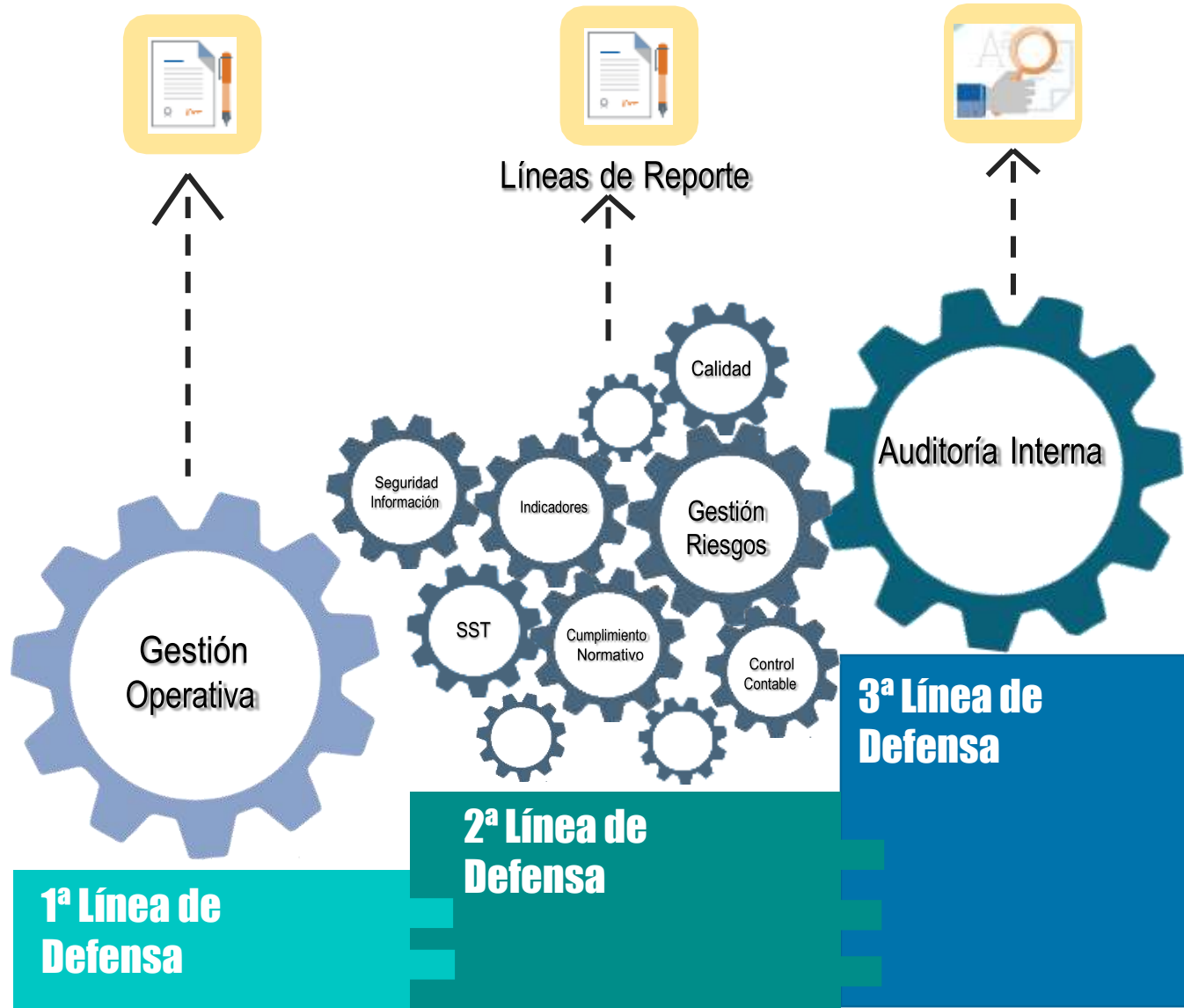
- 1 - - - ● El modelo de las tres líneas **es más efectivo cuando se adapta para ajustarse a los objetivos y circunstancias de la organización.** La forma en que se estructura una organización y la forma en que se asignan los roles son cuestiones que deben determinar la dirección y el órgano de gobierno.
- 2 — ● Los roles, los equipos e incluso los **individuos pueden tener responsabilidades que incluyen tanto los roles de primera como las de segunda línea.**
- 3 — ● Los roles **de segunda línea pueden incluir monitoreo, asesoramiento, orientación, pruebas, análisis e informes sobre asuntos relacionados con la gestión del riesgo.** En la medida en que estos representan un apoyo y cuestionamiento para quienes desempeñan roles de primera línea y son parte integrante de las decisiones y acciones de la dirección, los roles de segunda línea forman parte de las responsabilidades de la dirección y nunca son totalmente independientes de la dirección, independientemente de las líneas de presentación de informes y las responsabilidades.
- 4 - - - ● Los que desempeñan **roles de segunda línea proporcionan aseguramiento adicional sobre cuestiones relacionadas con el riesgo.** Debido a la independencia de la auditoría interna respecto de la dirección, el aseguramiento que proporciona conlleva el mayor grado de objetividad y confianza más allá de lo que los que desempeñan roles de primera y segunda línea pueden proporcionar al órgano de gobierno, independientemente de las líneas de información. También se puede obtener aseguramiento adicional de proveedores externos.



# Operatividad Líneas de Defensa

Se debe comprender que el esquema no genera barreras entre las diferentes instancias, sino que se trata de un trabajo articulado, de seguimiento y monitoreo integrales, que facilitarán que se cuente con un enfoque preventivo basado en riesgos.

## Línea Estratégica Alta Dirección – Comité Institucional de Coordinación de Control Interno



Proveedores de Aseguramiento Externo



Órganos de vigilancia y control externos

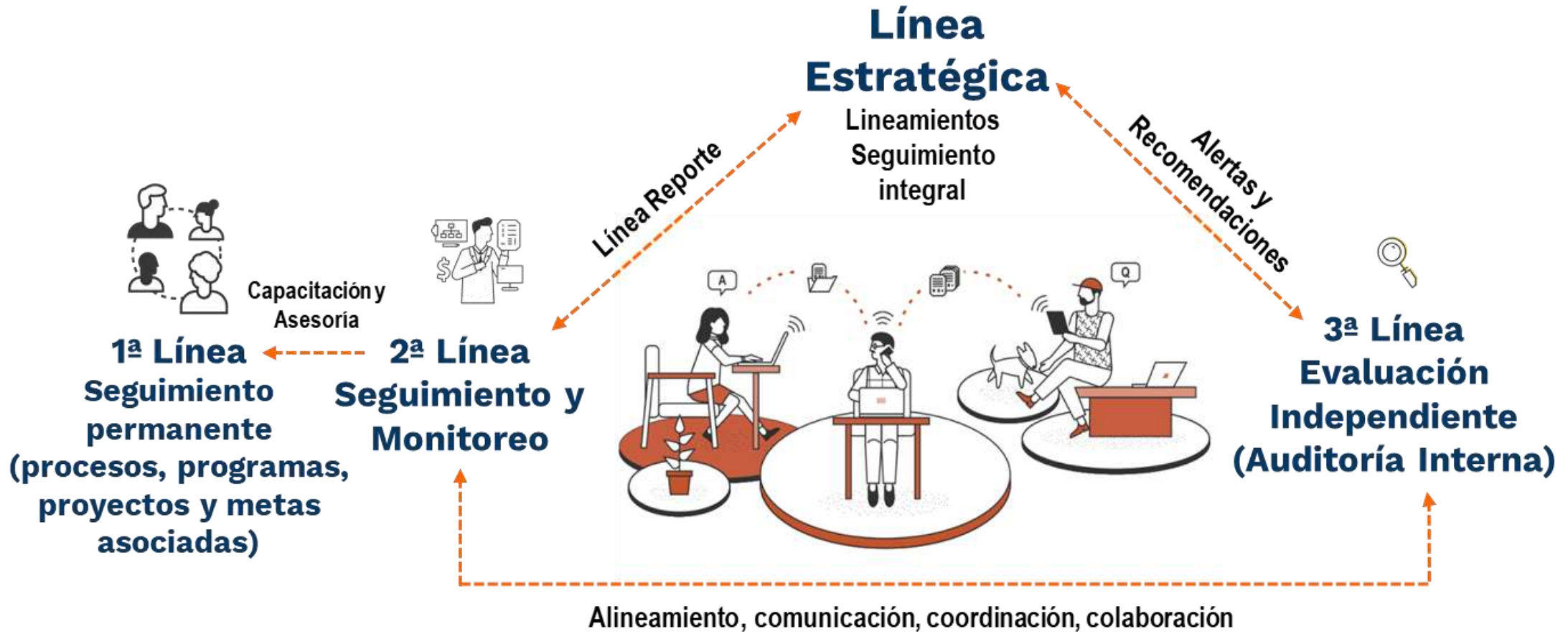
Fuente: Adaptado de Instituto de Auditores Internos. Visión 2020 Desafíos de Auditoría Interna en el horizonte 2020. Marzo 2015





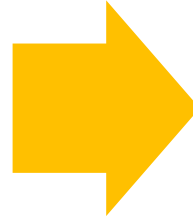
# Operatividad Líneas de Defensa

Así entonces, vemos la operatividad e interrelación entre todas las instancias:





Conformada por la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.



La responsabilidad de esta línea de defensa se centra en la emisión, revisión, validación y supervisión del cumplimiento de políticas en materia de control interno, gestión del riesgo, seguimientos a la gestión y auditoría interna para toda la entidad.

### Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la Línea Estratégica:

Fortalecimiento del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno incrementando su periodicidad para las reuniones.



Evaluación de la forma como funciona el Esquema de Líneas de Defensa, incluyendo la línea estratégica.



Definición de líneas de reporte (canales de comunicación) en temas clave para la toma de decisiones, atendiendo el Esquema de Líneas de Defensa.



Definición y evaluación de la Política de Administración del Riesgo. La evaluación debe considerar su aplicación en la entidad, cambios en el entorno que puedan definir ajustes, dificultades para su desarrollo, riesgos emergentes.



Evaluación de la política de gestión estratégica del Talento Humano (forma de provisión de los cargos, capacitación, código de Integridad, bienestar).



LÍNEA  
ESTRATÉGICA

## ALTA DIRECCIÓN

### Orden Nacional

- Alta Dirección (Decreto 770 de 2005, artículo 4º)
- 4.1. Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.
- Alta Dirección (Decreto 770 de 2005, artículo 3º, párrafo)
- **Se entiende por alta dirección de la Rama Ejecutiva del orden nacional:** Ministros, Directores de Departamento Administrativo, Viceministros, Subdirectores de Departamento Administrativo, Directores de Unidad Administrativa Especial, Superintendentes y Directores, Gerentes o Presidentes de Entidades Descentralizadas.

### Orden Territorial

- Alta dirección territorial (Decreto 785 de 2005, artículo 4º, párrafo)
- **Se entiende por Alta Dirección territorial:** Los Diputados, Gobernadores, Concejales, Alcaldes Municipales o Distritales, Alcalde Local, Contralor Departamental, Distrital o Municipal, Personero Distrital o Municipal, Veedor Distrital, Secretarios de Despacho, Directores de Departamentos Administrativos, Gerentes de Unidades Administrativas Especiales y Directores, Gerentes o Presidentes de entidades descentralizadas.





Corresponde a los servidores en sus diferentes niveles, quienes aplican las medidas de control interno en las operaciones del día a día de la entidad. Cuando se trate de servidores que ostenten un cargo de responsabilidad (jefe) dentro de la estructura organizacional, se denominan controles de gerencia operativa, ya que son aplicados por líderes o responsables de proceso.



Mantenimiento efectivo de controles internos, por consiguiente, identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos.

### Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 1ª Línea:

El conocimiento y apropiación de las políticas, procedimientos, manuales, protocolos y otras herramientas que permitan tomar acciones para el autocontrol en sus puestos de trabajo.



La identificación de riesgos y el establecimiento de controles, así como su seguimiento, acorde con el diseño de dichos controles, evitando la materialización de los riesgos.



El seguimiento a los indicadores de gestión de los procesos e institucionales, según corresponda.



La formulación de planes de mejoramiento, su aplicación y seguimiento para resolver los hallazgos presentados.



La coordinación con sus equipos de trabajo, de las acciones establecidas en la planeación institucional a fin de contar con información clave para el seguimiento o autoevaluación aplicada por parte de la 2ª línea de defensa.



Conformada por servidores que ocupan cargos del nivel directivo o asesor (media o alta gerencia), quienes realizan labores de supervisión sobre temas transversales para la entidad y rinden cuentas ante la Alta Dirección.



Asegura que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, además, se encarga de supervisar la eficacia e implementación de las prácticas de gestión de riesgo, ejercicio que implicará la implementación de actividades de control específicas que permitan adelantar estos procesos de seguimiento y verificación con un enfoque basado en riesgos.

### Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 2ª Línea son:

Aseguramiento de que los controles y procesos de gestión del riesgo de la 1ª Línea de Defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces.



Consolidación y análisis de información sobre temas claves para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos.



Trabajo coordinado con las oficinas de control interno o quien haga sus veces, en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno.



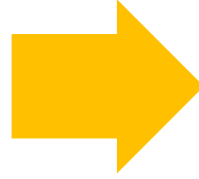
Asesoría a la 1ª línea de defensa en temas clave para el Sistema de Control Interno: i) riesgos y controles; ii) planes de mejoramiento; iii) indicadores de gestión; iv) procesos y procedimientos.



Establecimiento de los mecanismos para la autoevaluación requerida (auditoría interna a sistemas de gestión, seguimientos a través de herramientas objetivas, informes con información de contraste que genere acciones para la mejora).



Está conformada por la Oficina de Control Interno.



Evalúan de manera independiente y objetiva los controles de 2ª línea de defensa para asegurar su efectividad y cobertura; así mismo, evalúa los controles de 1ª línea de defensa que no se encuentren cubiertos o inadecuadamente cubiertos por la 2ª línea de defensa.

### Los aspectos clave para el Sistema de Control Interno (SCI) a tener en cuenta por parte de la 3ª Línea:

A través de su rol de asesoría, orientación técnica y recomendaciones frente a la administración del riesgo en coordinación con la Oficina Asesora de Planeación o quien haga sus veces.



Monitoreo a la exposición de la organización al riesgo y realizar recomendaciones con alcance preventivo.



Asesoría proactiva y estratégica a la Alta Dirección y los líderes de proceso, en materia de control interno y sobre las responsabilidades en materia de riesgos.



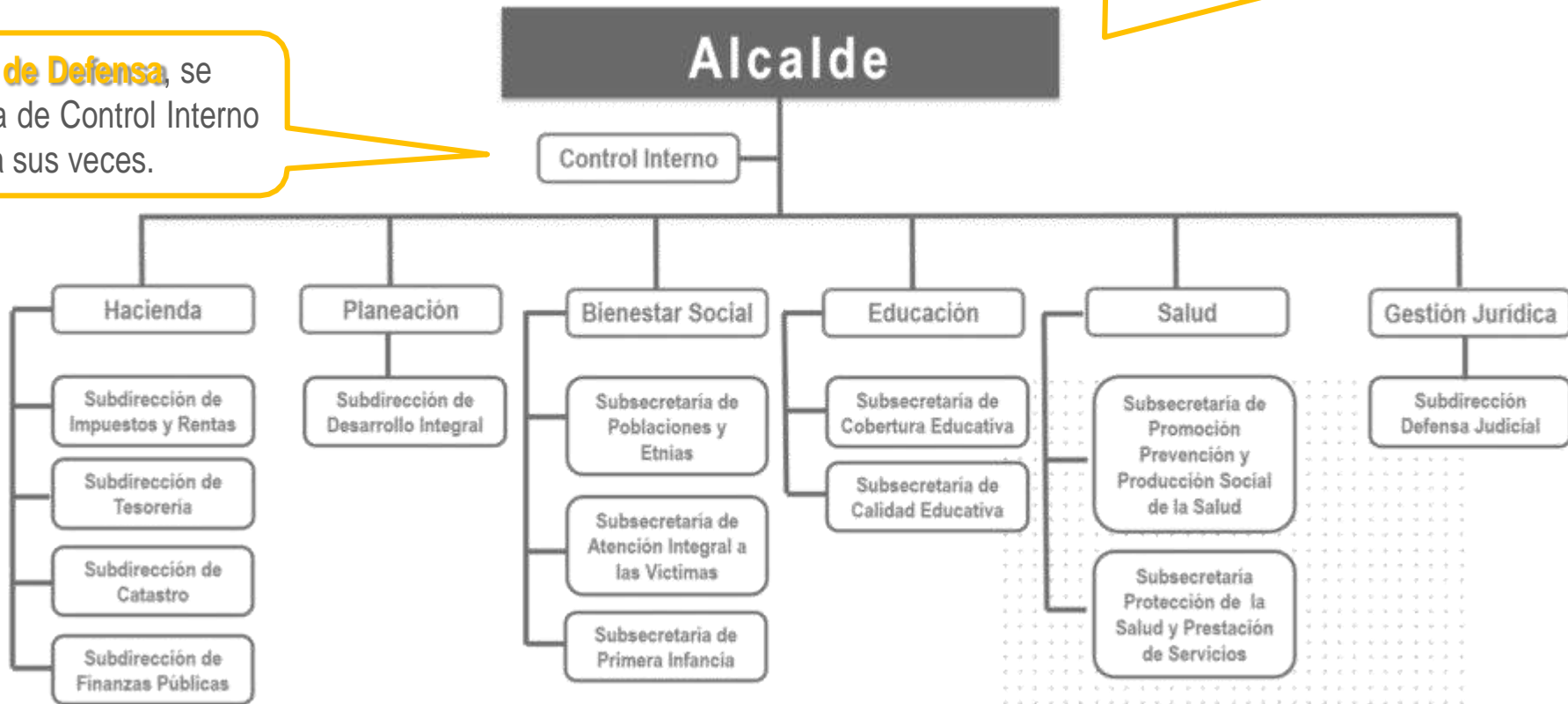
Formar a la alta dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos.



Informar los hallazgos y proporcionar recomendaciones de forma independiente.

En este caso el Alcalde Municipal con sus Secretarios de Despacho conformarían la **Línea Estratégica**.

Para la **3ª Línea de Defensa**, se identifica a la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces.



Para la **1ª y 2ª Línea de Defensa**, participarían los Secretarios de Despacho con las subdirecciones y sus equipos de trabajo.



# Estructuración 2a línea de defensa

En este apartado nos concentraremos en la metodología propuesta para la identificación de la 2ª línea de Defensa.

Esta herramienta se propone para entidades con media y alta complejidad, ya que exige para su diseño contar con estructuras organizacionales amplias, para poder definir los líderes de 2ª línea específicos.



Es importante aclarar que la metodología que se propone se trata de una buena práctica, orientada a facilitar la estructuración del Esquema de Líneas de Defensa en la entidad, de modo tal que en adelante pueda fortalecerse de forma más efectiva el ejercicio del control en todos los niveles de la organización.

Así mismo, con su aplicación será posible considerar información pertinente para la priorización de las Auditorías Internas por parte de la Oficina de Control Interno, en el entendido que la 2ª línea de defensa permitirá cubrir áreas críticas dentro de la entidad, mediante procesos de autoevaluación sistemáticos que aportan a la mejora institucional y que permiten tomar decisiones a tiempo, reforzando el enfoque preventivo en diferentes instancias dentro de la entidad.



# Estructuración 2a línea de defensa

Acorde con lo expresado en la diapositiva anterior, en relación con la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces se obtendrían los siguientes beneficios:

**Beneficios frente a su aplicación para la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces:**

Ampliar la cobertura de riesgo sin incrementar las horas de auditoría interna.

Evitar duplicidades y obtener sinergias en términos de utilización y optimización de recursos.

Mejor aseguramiento por conocimiento más especializado.

Evitar el efecto “fatiga de auditoría” dentro de la entidad.

Obtener transferencia de conocimientos.



# Estructuración 2a línea de defensa



## Metodología Sugerida

¿QUÉ ES?

Herramienta que permite coordinar las diferentes actividades de control de 2ª línea, visualizando el esfuerzo en común y ampliando la cobertura de riesgos.

¿QUIÉN LO CONSTRUYE?

Trabajo coordinado entre la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces y las demás áreas o procesos clave

**Importante:** las Normas Internacionales en materia de Auditoría Interna definen frente al trabajo articulado entre la 2ª y 3ª línea de defensa lo siguiente:

### **Norma 2050 - Coordinación y Confianza**

El Director Ejecutivo de Auditoría Interna debe compartir información, coordinar actividades y considerar confiar en el trabajo de otros proveedores internos y externos de aseguramiento y consultoría para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos.



## Paso 1: Listado de Aspectos clave de éxito y su nivel de riesgo inherente

Acorde con la definición de responsabilidades para la estructuración de la 2ª línea de defensa, establecer un listado de actividades claves de éxito.

¿Qué es una actividad clave de éxito?

Entiéndase por **aspectos clave de éxito** el conjunto de **procesos, procedimientos, actividades, unidades funcionales, proyectos, programas, planes, sistemas de información, sistemas de gestión (bajo normas técnicas internacionales como la ISO si existen)**, entre otros, que sean esenciales para el cumplimiento de la misión.

Estas actividades claves de éxito, pueden dar a través de diferentes ámbitos que más adelante se listarán.

El riesgo asociado a cada actividad será el Riesgo Inherente, es decir sin controles, información que puede tomarse de los mapas de riesgo de la entidad, o bien desde la perspectiva de los líderes de cada tema definido, acompañado del análisis y experticia del Jefe de Control Interno o quien haga sus veces.

A continuación se definen los pasos para la identificación de la 2ª línea de Defensa

En las siguientes diapositivas se mostrará un listado "no exhaustivo" de actividades clave de éxito en una entidad.

**Nota:** Cuando se indica que es un listado no exhaustivo, se debe aclarar que la extensión variará dependiendo de la naturaleza, complejidad y funciones de cada entidad.

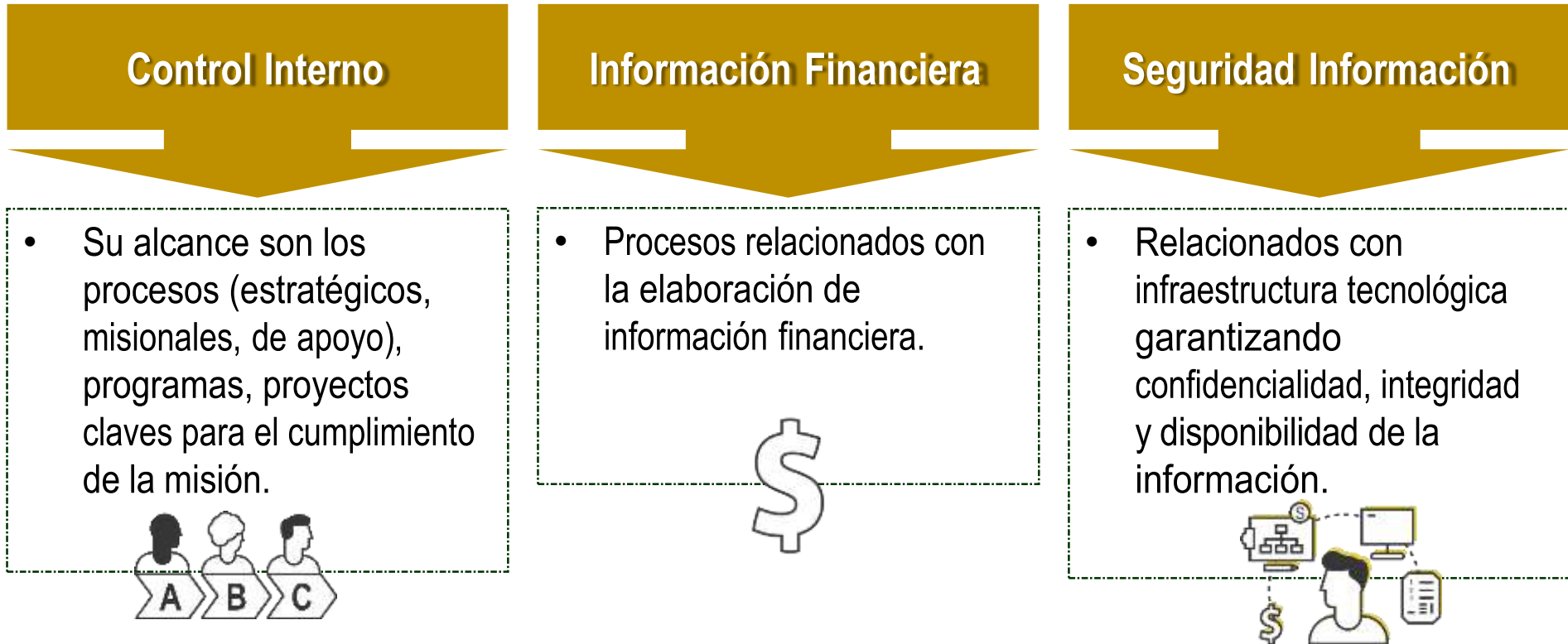




# Paso 1: Listado de Aspectos clave de éxito y su nivel de riesgo inherente

Las actividades claves de éxito, pueden dar a través de los siguientes ámbitos:

1





Las actividades claves de éxito, pueden dar a través de los siguientes ámbitos:

## Seguridad Física de Activos y Personas

2

- Integridad de activos y las personas, garantizando la continuidad de las actividades.



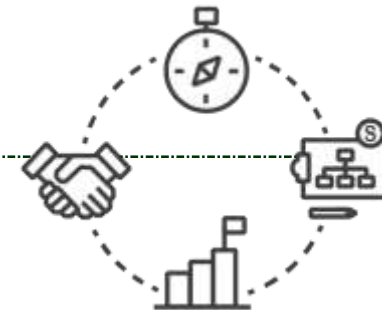
## Cumplimiento Normativo

- Cumplimiento de leyes y normas aplicables, Código de Integridad.



## Gestión de Riesgos

- Estructura para el manejo de los riesgos en la entidad. (Oficina de Planeación i quien haga sus veces.





Las actividades claves de éxito, pueden dar a través de los siguientes ámbitos:

3 ▶

### Otros Sistemas de Gestión (Estándares Internacionales)

- Aplicación de estándares internacionales en materia de calidad, ambiental, laboral, entre otros, acorde con la naturaleza.



### Responsabilidad y Reputación

- Transparencia de las actividades de la entidad y su relación con los grupos de valor.





## Ejemplo Aplicado Función Pública

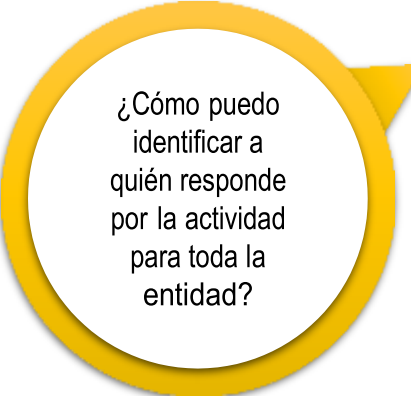
**Nota:** Entiéndase por aspectos clave de éxito el conjunto de procesos, procedimientos, actividades, unidades funcionales, proyectos, programas, planes, sistemas de información, sistemas de gestión, entre otros, que sean esenciales para el cumplimiento de la misión.

Aspectos Clave de éxito	Nivel de Riesgo (Inherente)	Aspectos Clave de éxito	Nivel de Riesgo (Inherente)
Servicio al Ciudadano	Alta	Gestión Ambiental	alta
Gestión de Recursos	Alta	Gestión de TIC	Alta
Asesoría Integral	Alta	SIGEP	Alta
Gestión Documental	Alta	Talento Humano	Moderado
Direccionamiento Estratégico	Moderada	D. Jurídica	Moderado
Planeación (riesgos)	Moderada	Seguridad y salud en el trabajo	Alto



## Paso 2: Determinar los responsables y la actividad de control que desarrollan

Para los aspectos clave identificados, se hace necesario establecer los responsables (puede tratarse de un rol o de una persona, jefe o coordinador, quienes responden por la actividad para toda la entidad), así como la actividad de control que desarrollan.



¿Cómo puedo identificar a quién responde por la actividad para toda la entidad?

### Veamos un Ejemplo:

Frente a las respuestas a las PQRDS en la entidad todas las áreas, acorde con sus funciones y responsabilidades dan respuesta atendiendo los términos de ley y lineamientos de calidad que debe contener tales respuestas (forma y fondo).

Si bien todas las áreas responden solicitudes, existe un área como puede ser Atención al Usuario, o bien un rol, como puede ser un Coordinador de PQRDS, desde donde se consolida información en esta materia, es decir que esta instancia o rol hace seguimiento al número de solicitudes que ingresan acorde con su tema, términos de respuesta, niveles de servicio establecidos en la entidad, a fin de determinar los niveles de cumplimiento en su conjunto para toda la entidad en la atención a las PQRDS.



**De igual forma para las actividades clave identificadas se deberá considerar un responsable que dé cuenta del tema para toda la entidad.**



## Paso 2: Determinar los responsables y la actividad de control que desarrollan

Para los aspectos clave identificados, se hace necesario establecer los responsables (puede tratarse de un rol o de un jefe o coordinador, quienes responden por la actividad para toda la entidad), así como la actividad de control que desarrollan.

¿Cómo  
identifico la  
actividad de  
control?

### Continuando con el Ejemplo tenemos:

Frente a las respuestas a las PQRDS el área de Atención al Usuario, o bien el Coordinador de PQRDS, hace un seguimiento trimestral donde analiza:

- ✓ No. Solicitudes que ingresaron
- ✓ Clasificación por términos de ley
- ✓ Clasificación por tema
- ✓ Solicitudes sobre temas recurrentes
- ✓ Niveles de cumplimiento
- ✓ Razones principales de los incumplimientos y áreas o responsables involucrados
- ✓ Nivel de quejas de los usuarios
- ✓ Evaluación en la prestación del servicio

Esta información se consolida y se expone ante la Alta Dirección, a fin de definir las acciones que correspondan para dar tratamiento a los incumplimientos y quejas, que permitan mejorar la prestación del servicio a los usuarios de la entidad.



# Ejemplo Aplicado

## Función Pública

1



Aspectos Clave de Éxito	Riesgo Inherente	Coordinación de Talento Humano	Coordinación de Atención al Usuario	Secretaría General	Director Técnico (DDO)	Oficial de Seguridad TIC	Oficina de Planeación
Gestión de Recursos Físicos	ALTA			Verificar cumplimiento requisitos modalidades de contratación			
Asesoría Integral	ALTA				Seguimiento PAI (Plan Acción Integral) y PAT (Planes Acción Tácticos).		
Direccionamiento Estratégico	EXTREMA						Seguimiento a metas, indicadores y riesgos institucionales.
Gestión TIC'S	ALTA					Control a las políticas y procedimiento de seguridad de la información.	
Gestión Documental	ALTA			Seguimiento Inventario Activos Información y Esquema de Publicación.			

**2**

Aspectos Clave de Éxito	Riesgo Inherente	Coordinación de Talento Humano	Coordinación de Atención al Usuario	Secretaría General	Director Técnico (DDO)	Oficial de Seguridad TIC	Oficina de Planeación
Sistema de Gestión Ambiental	ALTA						Auditoría al Sistema
Servicio al Ciudadano	ALTA		Seguimiento trimestral a PQRDS				
Talento Humano	ALTA	Seguimiento a Planeación Estratégica del TH (PIC, Bienestar e Incentivos).					
Defensa Jurídica	MODERADO						
Sistema SIGEP	MODERADO						
Sistema de SST	MODERADO	Auditoría al Sistema					

Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional. 2018





## Paso 3: Requisitos que debe cumplir la actividad de control para evaluar su nivel de confianza

Para las actividades de control identificadas, se hace necesario establecer unos parámetros o elementos que permitan establecer su grado de confiabilidad frente a la información que suministrarán así:

### Prácticas y metodologías:

**Opción 1:** Que se cuente con actividades de verificación dentro de la caracterización del proceso.

**Opción 2:** Establecer un protocolo para la actividad de aseguramiento que incluya: Propósito, responsable, periodicidad, forma de ejecución, evidencias, tratamiento de las desviaciones.

**Ejecución por parte del responsable:** Analizar la forma como se adelanta la actividad de control por parte del responsable (acorde con las prácticas y metodologías definidas).

**Objetivo y Alcance de la actividad de control:** Debe ser clara y pertinente frente al nivel de riesgo.



**Función de Aseguramiento Identificada**

**Comunicación de Resultados y Acciones para la mejora:** Como parte del procedimiento se comunican los resultados con el objeto que se tomen medidas y se hace seguimiento para su implantación.

- Definir un estándar de informe resultados de la actividad de aseguramiento.
- Seguimiento a Planes de Mejoramiento.



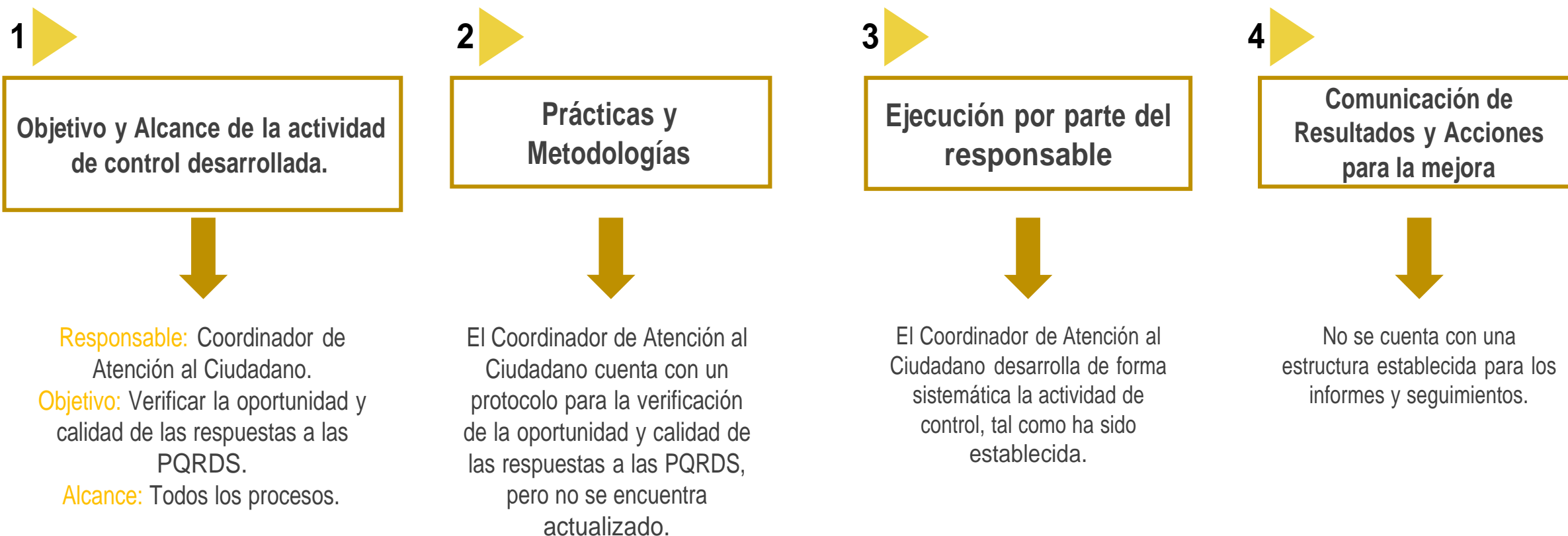
# Ejemplo Aplicado

## Función Pública

Ahora veremos un ejemplo para los 5 aspectos anteriormente definidos.

Actividad de Control Identificada:

**Seguimiento al Cumplimiento (oportunidad y calidad) de las PQRDS**



## Paso 4: Evaluación del nivel de confianza de la actividad de control identificada

Antes de iniciar con el Paso 4 de la metodología, es importante recordar lo expresado sobre el trabajo conjunto entre la 2ª y 3ª línea de defensa así:

**Importante:** Las Normas Internacionales en materia de Auditoría Interna definen frente al trabajo articulado entre la 2ª y 3ª línea de defensa lo siguiente:

### Norma 2050 – Coordinación y Confianza

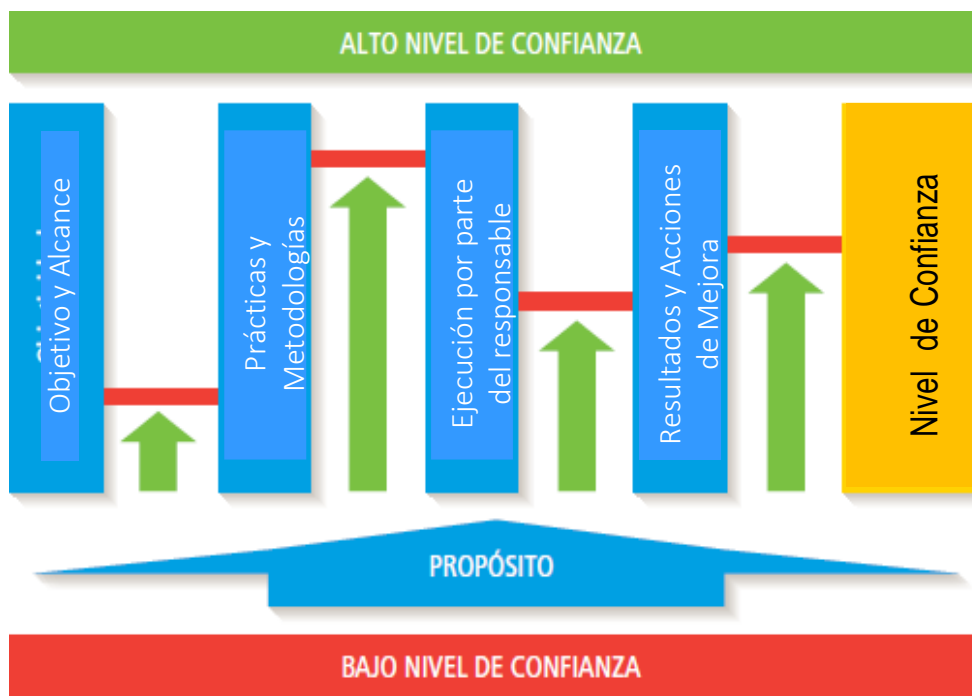
El Director Ejecutivo de Auditoría Interna debe compartir información, coordinar actividades y considerar confiar en el trabajo de otros proveedores internos y externos de aseguramiento y consultoría para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos.

Entiéndase por **Director Ejecutivo de Auditoría Interna**, al **Jefe de Control Interno** o quien haga sus veces en la entidad.

En cuanto a los **proveedores internos de aseguramiento**, nos referimos a las **áreas o roles identificados como 2ª línea de defensa** (ver pasos 2 y 3 ya desarrollados). Para **considerar confiar** en estas instancias, a continuación se analizarán los 4 aspectos o parámetros definidos para la actividad de control (ver paso 3).

## Paso 4: Evaluación del nivel de confianza de la actividad de control identificada

Acorde con lo expresado en la diapositiva anterior, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces analizará los 4 parámetros definidos, a fin de establecer el nivel de confianza de la actividad de control identificada.



Alto

Medio

Bajo

Ver tabla de criterios para el análisis, siguiente diapositiva.



## Paso 4: Evaluación del nivel de confianza de la función de Aseguramiento

Esta tabla de criterios analiza el ejemplo que hemos venido desarrollando.

Nota: Se califica en una escala de 1 a 5 (donde 1 NO cumple y 5 cumple plenamente con el criterio) y se multiplica por el % correspondiente a cada aspecto.

CRITERIOS DE EVALUACION NIVEL DE CONFIANZA DE LA ACTIVIDAD DE CONTROL						
2ª línea Identificada	Objetivo y Alcance (20%)	Practicas y Metodologías (30%)	Ejecución por parte del responsable (30%)	Comunicación de Resultados (20%)	TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA
Coordinación de Atención al Usuario	$4 \times 0,2 = 0,8$	$3 \times 0,3 = 0,9$	$5 \times 0,3 = 1,5$	$1 \times 0,2 = 0,2$	3,4	Media

Alto

Entre 4 y 5

Medio

Entre 3 y 3,9

Bajo

Entre 1 y 2,9



## Paso 4: Evaluación del nivel de confianza de la función de Aseguramiento

**Interpretación:** A partir de la aplicación de la tabla de evaluación, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces define su nivel de coordinación con la 2ª línea de defensa y su curso de acción así:

Alta

Entre 4 y 5



La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces confiará en los resultados de la actividad de control que realiza la 2ª línea de defensa y basado en sus informes, auditará la efectividad de dicha actividad de control, evitando evaluar los controles de la 1ª línea.

Media

Entre 3 y 3,9



La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a actividad de control que realiza la 2ª línea de defensa, para su mejora y evaluará los aspectos que considere relevantes de la 1ª línea de defensa.

Baja

Entre 1 y 2,9



La Oficina de Control Interno o quien haga sus veces deberá auditar y generar hallazgos y recomendaciones a la actividad de control que realiza la 2ª línea de defensa, para su mejora y evaluará los controles de 1ª línea de defensa que corresponderían a la 2ª línea de defensa.

## Paso 5: Mapeo de la 2ª Línea de Defensa

De acuerdo con el análisis llevado a cabo en cada uno de los pasos ya explicados, se procede con un mapeo a partir de los resultados obtenidos así:

Esta tabla desarrolla el ejemplo aplicado a Función Pública

**Importante:** Observe que en aquellos aspectos que el nivel de confianza es bajo o medio la Oficina de Control debe priorizar en su Plan Anual tales temas, atendiendo lo expresado para la interpretación (ver diapositiva anterior).

Aspectos Clave de Éxito	Riesgo Inherente	Coord. Atención al Usuario	Secretaría General	Director Técnico (DDO)	Oficial de Seguridad TIC	Oficina de Planeación	Oficina de Control Interno
Gestión de Recursos Físicos	ALTA		Alto				
Asesoría Integral	ALTA			Bajo			X
Planeación Estratégica	EXTREMA					Alto	
Gestión TIC'S	ALTA				Alto		
Servicio al Ciudadano	ALTA	Medio					X



# Beneficios Frente a la Identificación de la 2ª Línea de Defensa



Permite a la Alta Dirección conocer el nivel de aseguramiento global en relación con los principales riesgos que pueden impactar a la entidad.



Coordinar las actividades de aseguramiento y visualizar el esfuerzo en común.

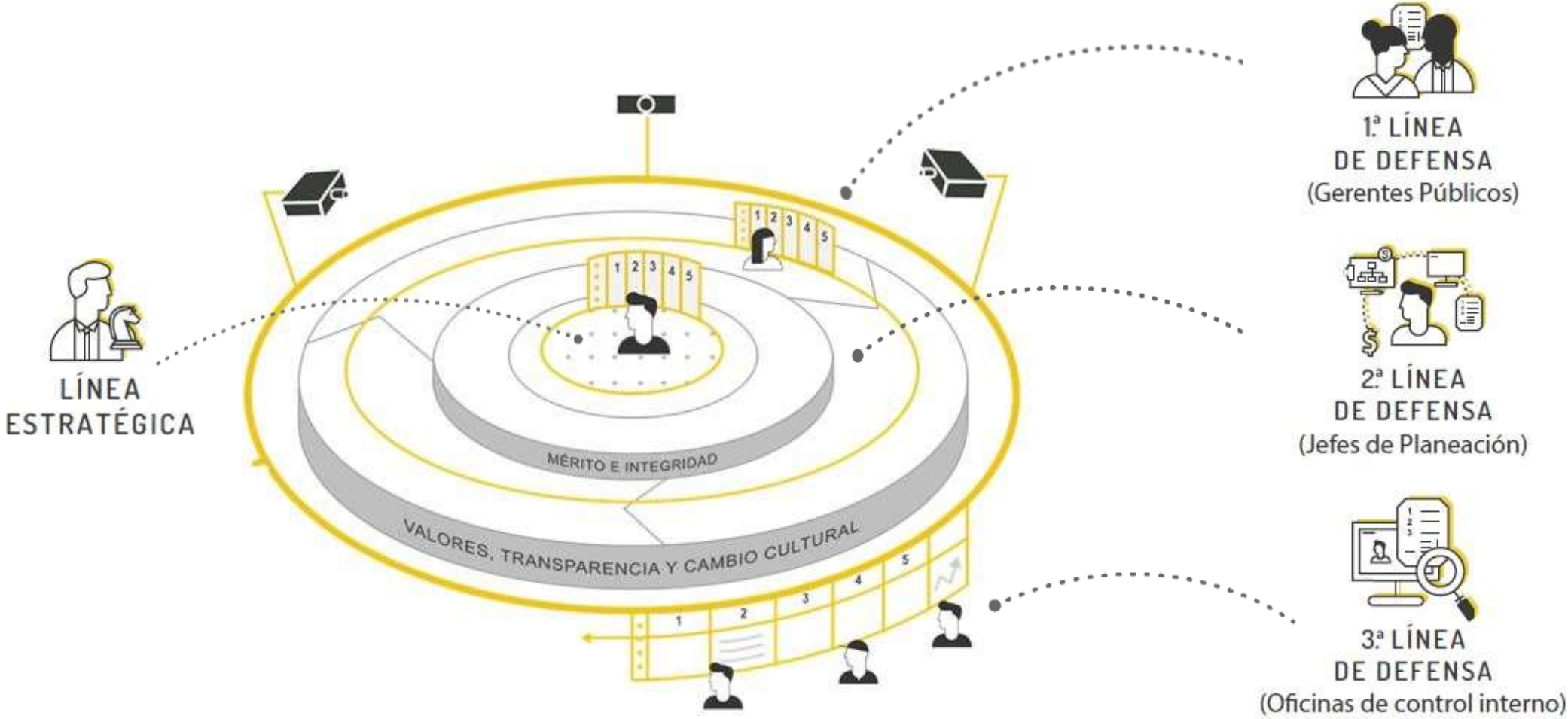
Estructura 2ª Línea y su coordinación con la 3ª línea de Defensa



Es la base sobre la que la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, orienta sus actuaciones incluidas en el Plan Anual de Auditorías, para enfocarla hacia aquellas actividades clave de éxito, cuyo nivel de aseguramiento no considere adecuados.



# Estructura MECI actualizado y líneas de defensa





Una vez identificada la Estructura de las Líneas de Defensa será posible establecer para cada uno de los componentes del Modelo Estándar de Control Interno MECI las acciones frente a la estructura de control, a fin de garantizar su efectividad.

**Importante:** Recordemos lo explicado al inicio del presente módulo, en relación la gestión y el control:



1

Las 6 dimensiones de MIPG permitirán a la entidad establecer su estructura para la gestión y adecuada operación, dentro de la cual se encuentran inmersos los controles.



**Dimensiones**

1. Talento Humano
2. D. Estratégico y Planeación
3. Gestión con Valores
4. Evaluación Resultados
5. Información y comunicación
6. Gestión Conocimiento

2

El MECI a través de sus 5 componentes permitirán a la entidad establecer la efectividad de los controles diseñados desde la estructura de las dimensiones de MIPG.

**Control**



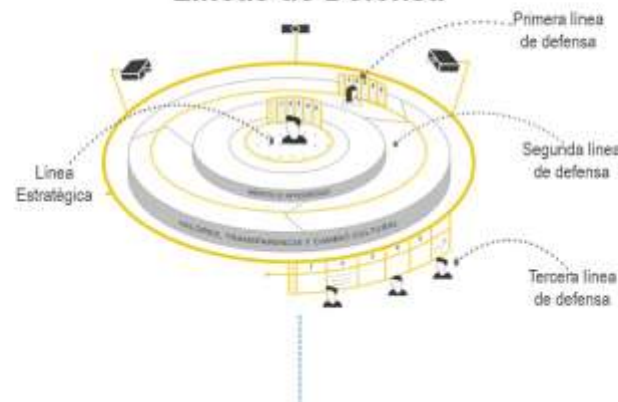
**Componentes:**

1. Ambiente de control
2. Evaluación del riesgo
3. Actividades de control
4. Información y comunicación
5. Actividades de monitoreo

3

Como eje articulador se encuentra el Esquema de las líneas de Defensa, donde se definirán las responsabilidades frente al control.

**Esquema de las Líneas de Defensa**



A través de los componentes del MECI se evaluará de manera permanente la efectividad de los controles diseñados a partir de las dimensiones de MIPG.

Se analizará si los controles están:

▶ PRESENTES

Y

▶ FUNCIONANDO

El escenario para tales análisis será el **Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.**



# Asegurar un ambiente de control

Se fortalece a partir del desarrollo de otras **dimensiones del MIPG** como

- Este componente busca asegurar un ambiente de control que le permita a la entidad disponer de las condiciones mínimas para el ejercicio del control interno. Requiere del compromiso, el liderazgo y los lineamientos de la alta dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.



## Direccionamiento Estratégico y Planeación

Línea Estratégica

- Evaluación de la Política de riesgos
- Monitoreo permanentemente los riesgos de corrupción.
- Monitoreo al estado de los riesgos aceptados (apetito por el riesgo), con el fin de identificar cambios sustantivos que afecten el funcionamiento de la entidad.
- Avance en el esquema de líneas de defensa
- Informes de evaluación a los aspectos clave definidos a partir del Esquema de líneas de Defensa



## Gestión con valores para resultados

Línea Estratégica

- Mejoras en la prestación del servicio (evaluaciones sobre percepción de los usuarios).
- Informes de evaluación a los aspectos clave definidos a partir del Esquema de líneas de Defensa.



## Talento Humano

Línea Estratégica

- Aplicación y cumplimiento código de integridad.
- Clima laboral
- Temas Disciplinarios
- Impacto del Plan Institucional de Capacitación PIC



# Asegurar la gestión del riesgo en la entidad

Se fortalece a partir del desarrollo de otras **dimensiones del MIPG** como

- Este segundo componente hace referencia al ejercicio efectuado bajo el liderazgo del equipo directivo y de todos los servidores de la entidad, y permite identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, tanto internos como externos, que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales.



## Gestión con valores Para resultados

1° y 2° Línea de Defensa

- Generación de reportes periódicamente al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno acerca del cumplimiento de las metas y los objetivos en relación a la gestión integral del riesgo.
- Monitoreo permanentemente los cambios en el entorno (interno y externo) que puedan afectar la efectividad del SCI.
- Revisión de las exposiciones al riesgo con los grupos de valor, proveedores, sectores económicos u otros (monitoreo del contexto estratégico).
- Verificación, en el marco de la política de riesgos institucional, que la identificación y valoración del riesgo de la primera línea sea adecuada frente al logro de objetivos y metas.
- Verificación de la adecuada identificación de los riesgos relacionados con fraude y corrupción.



# Diseñar y llevar a cabo las actividades de control del riesgo en la entidad

Se fortalece a partir del desarrollo de otras **dimensiones del MIPG** como



**Gestión con valores  
Para resultados**

1° y 2° Línea de Defensa

- Verificación de que el diseño del control establecido por la 1° línea de defensa sea pertinente frente a los riesgos identificados, analizando: los responsables y su adecuada segregación de funciones, propósito, periodicidad, tratamiento en caso de desviaciones, forma de ejecutar el control y evidencias de su ejecución, y efectuar las recomendaciones a que haya lugar ante las instancias correspondientes (primera, segunda, y línea estratégica).
- Acorde con la estructura de la entidad, el Oficial de Seguridad de la Información verifica el desarrollo y mantenimiento de controles de TI.
- Monitoreo a los riesgos acorde con la política de administración de riesgo establecida para la entidad.
- Verificación de que los responsables estén ejecutando los controles tal como han sido diseñados.
- Verificación del diseño y ejecución de los controles que mitigan los riesgos estratégicos o institucionales.
- Verificación del diseño y ejecución de los controles que mitigan los riesgos de fraude y corrupción.

El tercer componente hace referencia a la implementación de controles, esto es, valorar los mecanismos para dar tratamiento a los riesgos.

- Definir y desarrollar actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos estratégicos y de proceso.
- Implementar políticas de operación mediante procedimientos u otros mecanismos que den cuenta de su aplicación en materia de control.



# Efectuar el control a la información y la comunicación organizacional

Se fortalece a partir del desarrollo de otras **dimensiones del MIPG** como

En este cuarto componente del control se verifica que las políticas, directrices y mecanismos de consecución, captura, procesamiento y generación de datos dentro y en el entorno de cada entidad, satisfagan la necesidad de divulgar los resultados, de mostrar mejoras en la gestión administrativa y procurar que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso sea adecuada a las necesidades específicas de los grupos de valor y grupos de interés.



## Información y comunicación

Línea Estratégica

- Garantía de la disponibilidad, confiabilidad, integridad y seguridad de la información requerida para llevar a cabo las responsabilidades de control interno por parte de la entidad.
- Aseguramiento de que dentro de los procesos de información y comunicación interna y externa, se establezcan mecanismos claros de comunicación para facilitar el ejercicio de control interno.
- Garantía de la disponibilidad, confiabilidad, integridad y seguridad de la información requerida para la prestación del servicio.
- Impacto Ley de Transparencia.
- Riesgos relacionados con el manejo de información clasificada o reservada.
- Impacto en la prestación del servicio por negación de información.



# Implementar las actividades de monitoreo y supervisión continua en la entidad

Se fortalece a partir del desarrollo de otras **dimensiones del MIPG** como

Este tipo de actividades se pueden dar en el día a día de la gestión institucional o a través de evaluaciones continuas y separadas (autoevaluación, auditorías) , y su propósito es valorar: (i) la efectividad del control interno de la entidad pública; (ii) la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; (iii) el nivel de ejecución de los planes, programas y proyectos; y (iv) los resultados de la gestión, con el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias, y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad pública.



2° y 3° Línea de defensa

**Evaluación de la gestión del riesgo de la entidad de forma integral, con énfasis en:**

- La exposición al riesgo, acorde con los lineamientos y la política institucional.
- El cumplimiento legal y regulatorio.
- Logro de los objetivos estratégicos o institucionales.
- Confiabilidad de la información financiera y no financiera. (2ª Línea)
- Evaluación de la efectividad de las acciones desarrolladas por la segunda línea de defensa en aspectos como: cobertura de riesgos, cumplimientos de la planificación, mecanismos y herramientas aplicadas, entre otros, y generar observaciones y recomendaciones para la mejora. (3ª Línea)
- Como resultado de la evaluación de la gestión del Riesgo comunica las deficiencias a la alta dirección o a las partes responsables para tomar las medidas correctivas, según corresponda.
- Verificación del avance y cumplimiento de las acciones incluidas en los planes de mejoramiento producto de las autoevaluaciones. (2ª Línea).
- Evaluación de la efectividad de las acciones incluidas en los Planes de mejoramiento producto de las auditorías internas y de entes externos. (3ª Línea)



# Roles Oficina de Control Interno o quien haga sus veces

De acuerdo con el Decreto 648 de 2017, las Oficinas de Control Interno o quienes hacen sus veces **cumplen 5 roles específicos así:**





## 5. E

v  
a  
l  
u  
a  
c  
i  
ó  
n  
y  
S  
e  
g  
u  
i  
m  
i  
e  
n  
t  
o



# Liderazgo estratégico

Si usted JCI, para ejercer este rol tenga en cuenta:



Direccionamiento estratégico



Presupuesto (principal proyectos)



Expectativas de líderes de proceso



Gestión del riesgo

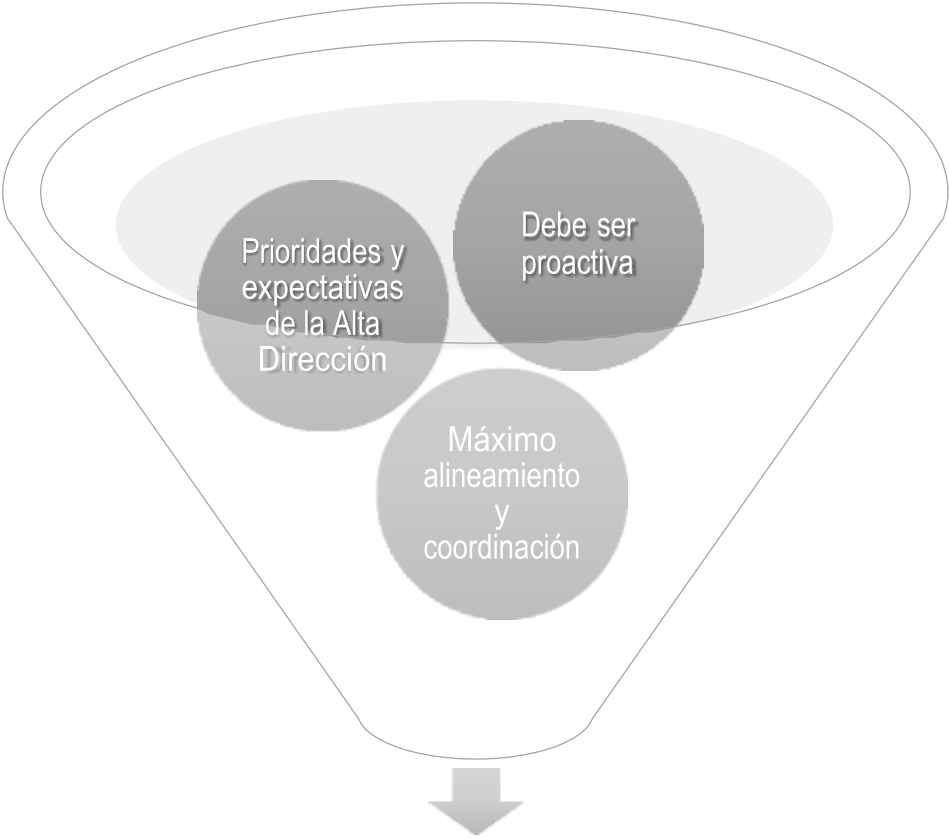
Soporte estratégico para la toma de decisiones. (En relación con el nominador y frente al Representante Legal)



Presenta informes, maneja de información estratégica y alerta oportunamente ante cambios que puedan afectar el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.



Establece canales de comunicación directos, expeditos y efectivos con el nominador así como con el Representante Legal de la entidad, para recibir y transmitir información veraz y sustentada en hechos.



**Función de auditoría interna**

# Enfoque hacia la prevención

Articula la asesoría y acompañamiento con el fomento de la cultura del control. Define el alcance de la labor de asesoría en el estatuto de auditoría.



Este rol busca que las Unidades de Control Interno, Auditoría interna o quien haga sus veces, brinden un nivel de asesoría proactivo y estratégico que va más allá de la ejecución eficiente y eficaz del plan de auditoría.



Genera conocimiento, adoptando un papel más activo a la hora de sensibilizar en temas de control interno o recomendar mejoras significativas en torno al sistema de control interno y en particular, en la gestión del riesgo. De igual forma, aportar análisis y perspectivas sobre las causas de los problemas identificados en la auditoría, para ayudar a los líderes de proceso a adoptar las medidas correctivas necesarias.

Si usted es JCI, para ejercer este rol tenga en cuenta estos escenarios y actividades:



## Asistencia a comités

- Asiste con voz pero sin voto
- Recomendaciones y Alertas en términos de riesgos y su posible materialización.



## Autoevaluación

- Proponer mecanismos que faciliten la autoevaluación del control.
- Generar espacios para la mejora



## Esquema de las Tres líneas de Defensa

- Formar a la Alta Dirección y a todos los niveles de la entidad sobre las responsabilidades en materia de riesgos.
- Ejercer la tercera línea (alcance preventivo).



# Evaluación de la Gestión del Riesgo

Si usted es JCI, para ejercer este rol tenga en cuenta los siguientes aspectos:

## Actividades frente a la Administración del Riesgo

Actividades principales de la auditoría interna respecto a la administración de riesgos	Actividades de la auditoría interna conservando la independencia	Actividades que la auditoría interna no debe desarrollar
Poner a disposición de la administración herramientas y técnicas usadas para la administración del riesgo	No debe administrar ningún riesgo excepto los de seguimiento y evaluación	Definir los niveles de aceptación del riesgo
Ser un referente frente a la administración del riesgo	Proveer consejo y motivar o soportar las decisiones gerenciales sobre los riesgos, sin participar directamente en ellas	Identificar los riesgos de los procesos
Entrenar a la organización en la gestión de riesgos y controles a través de talleres	El rol de asesoría no debe derivarse en acciones de obligatorio cumplimiento para la administración	Definir los controles para los riesgos de los procesos
Proponer espacios para el seguimientos de los riesgos (autoevaluación)	Establecer los niveles de participación de la Oficina en el Estatuto de auditoría.	Imponer procesos de gestión de riesgos



# Evaluación de la Gestión del Riesgo

## Evaluación de la Efectividad de los Controles

Si usted JCI, para ejercer este rol tenga en cuenta:



### Diseño

**Responsable:** Autoridad y segregación de funciones.

**Frecuencia del control:** oportuno, acorde a la criticidad del riesgo.

**Qué busca hacer el control:** Verificar, conciliar, validar, cotejar, comparar.

**Cómo se lleva a cabo:** Fuente de información (confiable)

**Qué pasa con las desviaciones y/o excepciones:** Análisis y tratamiento.

**Evidencia de la Ejecución:** Registros, soportes.



### Ejecución

Que todas las actividades establecidas en el diseño se ejecuten adecuadamente.



**Que no se materialice el riesgo**

**Revisar fuentes de información:**  
PQRD  
Auditorías organismos de control  
Información de los procesos  
Entre otros.

# Relación con entes externos

Relación con los organismos de control respectivos y no con todas las instancias externas con quienes tiene relación la entidad.



La Unidad de Control Interno, Auditoría Interna, o quien haga sus veces, sirve como puente entre los entes externos de control y la entidad con el fin de facilitar el flujo de información con dichos organismos.



La labor del jefe de control interno es facilitar la comunicación entre el órgano de control y la entidad, para ello puede **asesorar a los procesos** en los siguientes aspectos:

Oportunidad



Integridad



Coherencia

Las entidades deben adoptar políticas y/o procedimientos para distribuir información fuera de la entidad de acuerdo con la normatividad interna y externa en la materia

La autorización requerida para distribuir información fuera de la entidad.

Pautas sobre los tipos de información permitidos y no permitidos de ser difundidos.

Las regulaciones de privacidad, las regulaciones de otro tipo y las consideraciones legales relacionadas con la difusión de información fuera de la entidad.

Definición de las partes interesadas externas a la entidad que requieren información.



# Relación con entes externos

Las entidades deben adoptar políticas y/o procedimientos para distribuir información fuera de la entidad de acuerdo con la normatividad interna y externa en la materia

Participar en la primera reunión con el equipo auditor del ente del control respectivo, establecer el interlocutor para atender el proceso

Establecer una cordial y respetuosa colaboración con los funcionarios del equipo auditor

Recibir las inquietudes y coordinar con los líderes de los procesos las respuestas correspondientes, de forma clara y concisa

No dar respuestas sin contar con los soportes e información relacionada por parte de los líderes de los procesos y la administración

Velar por el manejo adecuado de la información bajo el debido cuidado y reserva profesional.



# Evaluación y Seguimiento

Proporciona información sobre la efectividad del SCI, a través de un enfoque basado en el riesgo, incluidas las maneras en que funcionan la 1° y 2° línea de defensa.



Genera las recomendaciones y sugerencias que contribuyan a su mejoramiento y optimización.



Auditoría Interna

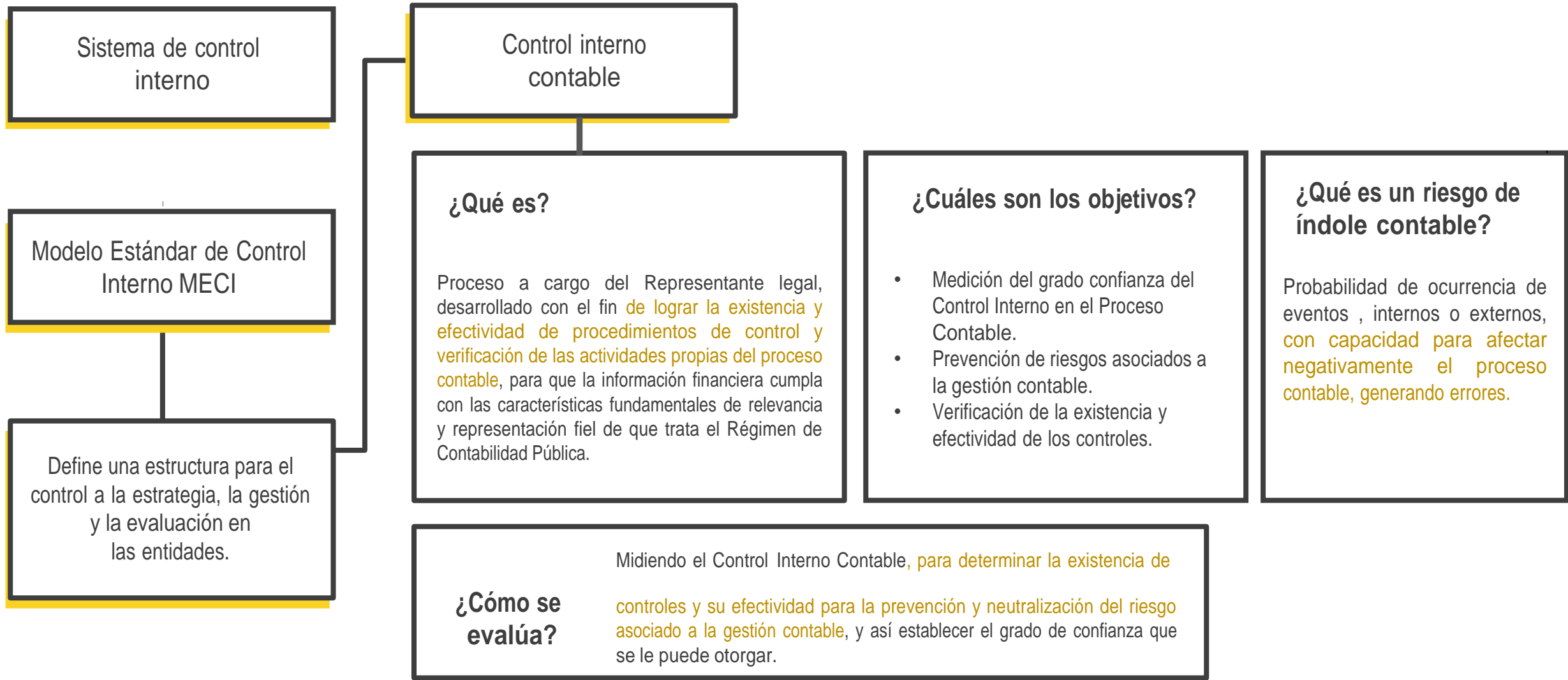
Para consultar el desarrollo de este rol **acceda al Módulo Auditoría Interna**, donde se desagregan las fases para su aplicación, basados en la Guía de auditoría interna basada en riesgos para entidades públicas - Versión 4 - Julio de 2020.



# 05. Control Interno Contable



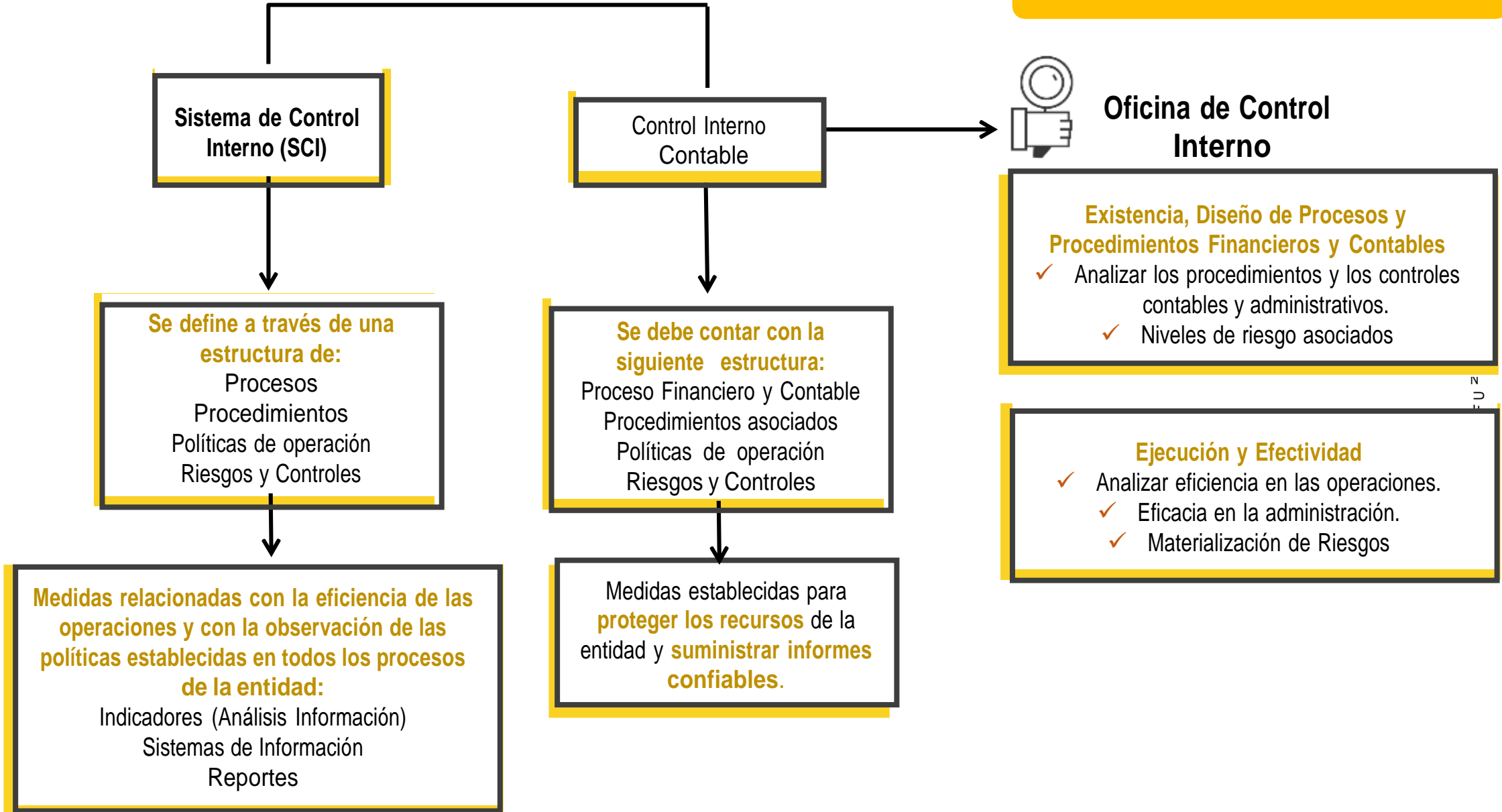
# Sistema de Control Interno y el Control Interno Contable





# Enfoque de la Evaluación Jefe de Control Interno o quien hace sus veces

Asimilando este esquema para el SCI frente al Control Interno Contable tenemos:



**Sistema de Control Interno (SCI)**

**Control Interno Contable**



**Oficina de Control Interno**

**Se define a través de una estructura de:**  
 Procesos  
 Procedimientos  
 Políticas de operación  
 Riesgos y Controles

**Se debe contar con la siguiente estructura:**  
 Proceso Financiero y Contable  
 Procedimientos asociados  
 Políticas de operación  
 Riesgos y Controles

**Existencia, Diseño de Procesos y Procedimientos Financieros y Contables**

- ✓ Analizar los procedimientos y los controles contables y administrativos.
- ✓ Niveles de riesgo asociados

**Medidas relacionadas con la eficiencia de las operaciones y con la observación de las políticas establecidas en todos los procesos de la entidad:**  
 Indicadores (Análisis Información)  
 Sistemas de Información  
 Reportes

Medidas establecidas para **proteger los recursos** de la entidad y **suministrar informes confiables.**

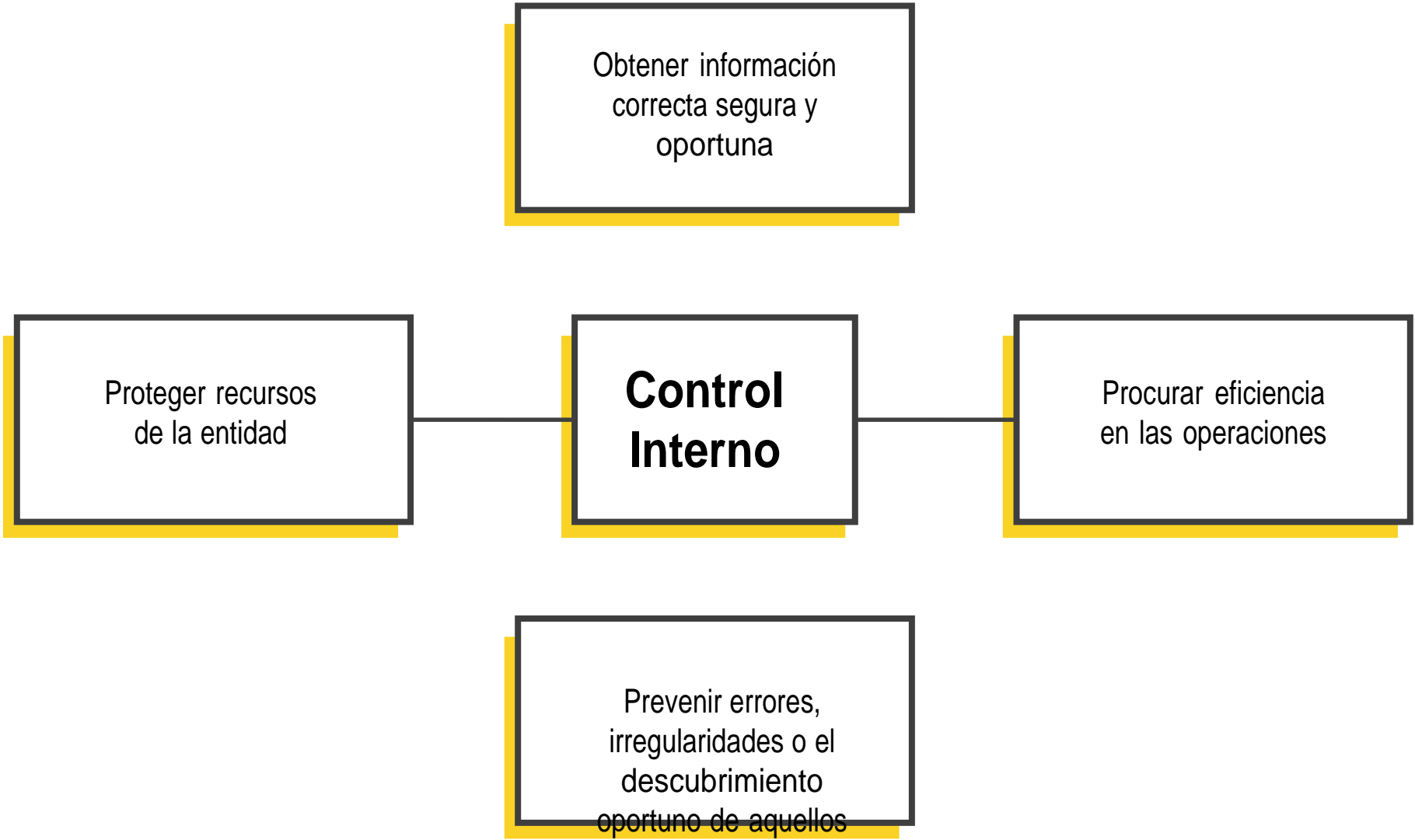
**Ejecución y Efectividad**

- ✓ Analizar eficiencia en las operaciones.
- ✓ Eficacia en la administración.
- ✓ Materialización de Riesgos





# Objetivos Clave del Sistema de Control Interno y Control Interno Contable







## Aspectos que Pueden Denotar un Buen Control Interno Contable



Una estructura jerárquica definida que permita de notar líneas de autoridad responsabilidad en cada función. Segregación adecuada de funciones.



Control sobre las transacciones contables (autorización, aprobación, ejecución y registro).



Planes y presupuestos que fijen metas específicas a cada proceso, programa y proyecto.



Contar con un área de Auditoría Interna

# 06. Atributos de calidad



# Atributos de calidad a tener en cuenta en el ejercicio de control interno

- 1 Estándares de conducta y de integridad, que direccionan el quehacer institucional.
- 2 Niveles de autoridad y responsabilidad apropiadas que facilitan la consecución de los objetivos institucionales.
- 3 Monitorear el entorno institucional que permite la identificación de los riesgos y sus posibles causas.
- 4 Riesgos identificados y gestionados que permiten asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- 5 Actividades de control establecidas que permiten mitigación de los riesgos a niveles aceptables.
- 6 Información comunicada a nivel interno y externo que facilita el funcionamiento del SCI de la entidad.
- 7 Auditoría Interna que genera valor a la entidad.
- 8 Auditoría interna que asegura la calidad de su proceso auditor.

# 07. Resumen



DIMENSIÓN 7

# Control interno

## MIPG me ayuda a controlar mi entidad

Para MIPG es importante establecer acciones, métodos y procedimientos de control interno y gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de este.

A continuación se presentan las **políticas y principales acciones** para desarrollar esta dimensión:



...



## Política de control interno

