



DOCUMENTO TÉCNICO N°133

BUENAS PRÁCTICAS DE CONTROL PARA LA GESTIÓN DE LAS RENDICIONES DE CUENTAS EN EL SECTOR PÚBLICO

Este documento presenta los **aspectos esenciales de la rendición de cuentas y sus principales etapas**. Además, identifica buenas prácticas de control, analiza los riesgos críticos asociados y proporciona ejemplos de controles diseñados para mitigar dichos riesgos, junto con la documentación requerida para llevar a cabo cada etapa de forma adecuada.



ÍNDICE	
Índice	2
Nota: Presentación	4
Capítulo 1: Introducción	5
1.1 Propósito del Documento	6
1.2 Contexto y Alcance	7
1.2.1 Contexto	7
1.2.2 Revisión de Antecedentes Normativos	7
1.2.3 Potenciales Limitaciones en la Implementación	7
Capítulo 2: Fundamentos Teóricos	8
2.1 Integridad y Veracidad de Información	9
2.2 Transparencia y Acceso a la Información	9
2.3 Entrega Oportuna	10
2.4 Responsabilidades y Atribuciones	10
2.5 Definición de Indicadores Clave de Riesgos (KRI) y de Desempeño (KPI)	11
2.6 Supervisión e Implementación de Controles	11
Capítulo 3: Marco Regulatorio y Legal	12
3.1 Normas e Instrucciones Aplicables	12
3.2 Pronunciamientos de la Contraloría General de la República	13
Capítulo 4: Elementos Técnicos	14
4.1 Etapa I: Establecimiento de la Necesidad de Realizar una Rendición de Cuentas	16
4.1.1 Identificación del Programa o Acuerdo en la Entrega de Recursos	16
4.1.2 Metodología o Forma de Rendición	16
4.1.3 Formularios de Rendición e Identificación de Responsables	16
4.1.4 Recursos Comprometidos, Plazos, y Condiciones de Entrega	16
4.1.5 Garantías y Aspectos de Control	17
4.2 Etapa II: Seguimiento y Recepción de las Rendiciones de Cuentas	17
4.2.1 Implementación de Acuerdos Operativos entre las Instituciones	17
4.2.2 Realizar actividades de Seguimiento a los Programas que Involucran Recursos	17
4.2.3 Emisión de Informes Periódicos dando cuenta de las Actividades de Seguimiento y Comunicación Correspondiente	17
4.2.4 Seguimiento a la Resolución o Aclaraciones a las Observaciones Emanadas	17
4.2.5 Registro de la Recepción de las Rendiciones	17
4.2.6 Retroalimentación y Proceso de Mejora Continua	18

ÍNDICE

4.3 *Etapa III: Revisión y Aprobación de las Rendiciones de Cuentas* 18

4.3.1 Plan de Trabajo 18

4.3.2 Determinación de los Aspectos Relevantes de Supervisión desde el Punto de Vista Técnico y Financiero 18

4.3.3 Informes de Ejecución Mensual, Trimestral o Semestral de la Gestión Financiera 19

4.3.4 Obligación de la Rendición de Cuentas 19

4.3.5 Utilización del Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC) 20

4.3.6 Revisión de la Rendición de Cuentas 20

4.3.7 Registros Contables Pertinentes de la Rendición de Cuentas 20

4.3.8 Informe Final de las Actividades Ejecutadas e Identificación de los Recursos Utilizados 20

4.3.9 Cierre y Finiquito del Programa 21

Capítulo 5: Identificación de Riesgos y Diseño de Controles 22

5.1 *Matriz de Análisis Etapa I: Establecimiento de la Necesidad de Realizar una Rendición de Cuentas* 23

5.2 *Matriz de Análisis Etapa II: Seguimiento y Recepción de las Rendiciones de Cuentas* 25

5.3 *Matriz de Análisis Etapa III: Revisión y Aprobación de las Rendiciones de Cuentas* 27

Bibliografía 31

Nota**PRESENTACIÓN**

En cumplimiento de las instrucciones del Presidente de la República, Gabriel Boric Font, sobre fortalecimiento de la Política de Auditoría Interna de Gobierno; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG), entidad asesora del Supremo Gobierno en materias de auditoría interna, control interno, probidad, gestión de riesgos y gobernanza, presenta a la Red de Auditoría Gubernamental, el Documento Técnico N° 133: Buenas Prácticas de Control para la Gestión de las Rendiciones de Cuentas en el Sector Público, versión 0.1.

El propósito de este documento es detallar los aspectos clave del proceso de rendición de cuentas y sus principales etapas. Asimismo, se destacan buenas prácticas de control, se analizan los riesgos críticos relacionados y se presentan ejemplos de controles diseñados para mitigarlos, junto con la documentación necesaria para asegurar la correcta ejecución de cada etapa.

Santiago, Diciembre 2024.



Daniela Caldana Fulss
Auditora General de Gobierno

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1

INTRODUCCIÓN

El Consejo de Auditoría, en cumplimiento de la Política de Auditoría Interna General de Gobierno implementada por el Ejecutivo para el fortalecimiento y desarrollo de los organismos, se ha propuesto elaborar un documento técnico relativo a las rendiciones de cuentas que deben realizar las diferentes instituciones públicas y/o privadas que interactúan con los distintos organismos del Estado. En la actualidad, dichas materias adquieren una importancia creciente, dado el volumen de recursos que el Estado pone a disposición en diversas iniciativas. Dichos recursos deben ser utilizados para los fines establecidos y alcanzar los objetivos planteados.

Durante el desarrollo de este documento técnico, se abordan tres etapas esenciales del proceso de rendición de cuentas:



Establecimiento de la Necesidad de Realizar Rendiciones	Seguimiento y Recepción	Revisión y Aprobación
--	--------------------------------	------------------------------

Cada etapa incorpora elementos clave, tales como la identificación de riesgos, los controles mitigantes y la documentación requerida para asegurar la trazabilidad y legitimidad de los recursos utilizados. Además, se enfatiza la necesidad de actualizar las capacidades y competencias profesionales de la red de auditores internos de los diversos organismos estatales en materia de revisión del uso de los recursos y el cumplimiento normativo correspondiente.

1.1 PROPÓSITO DEL DOCUMENTO

En relación con la temática del documento y considerando los aspectos normativos, así como las exigencias de la ciudadanía, se puede señalar que las rendiciones de cuentas son un pilar fundamental para la transparencia, eficiencia, eficacia y probidad en el accionar de las diferentes instituciones del Estado.

Los aspectos relevantes del proceso incluyen, entre otros, los siguientes:

- Las rendiciones deben realizarse de manera transparente y en conformidad con la normativa legal vigente.
- El control y la fiscalización constituyen labores que deben llevarse a cabo de manera permanente tanto por el organismo de control como por las unidades de control interno.
- La solicitud constante de informes y detalles sobre el uso de los recursos motiva a las entidades a optimizar sus procesos y maximizar los resultados esperados.
- Las prácticas de gestión se mejoran continuamente cuando se exigen rendiciones documentadas de manera regular e integral.
- Todos los funcionarios e instituciones tienen la responsabilidad de rendir cuentas de la gestión que realizan, promoviendo siempre la probidad administrativa. Esto busca prevenir la malversación y el uso indebido de los recursos públicos, priorizando el interés general sobre el particular.
- Cuando los aspectos mencionados anteriormente se aplican con rigurosidad, se fomenta la confianza y credibilidad de la ciudadanía en las instituciones del Estado.

De manera complementaria, se incluye una descripción del contexto y alcance del documento, exponiendo el problema a desarrollar e identificando los antecedentes relacionados con la materia. Posteriormente, se abordan los aspectos conceptuales y normativos sobre las rendiciones de cuentas.

Finalmente, se describen las etapas relevantes y críticas de las rendiciones de cuentas, especificando para cada una de ellas:

Riesgos Asociados	Mecanismos de Control Interno	Documentación a Verificar
--------------------------	--------------------------------------	----------------------------------

| 1.2 CONTEXTO Y ALCANCE

La rendición de cuentas constituye un proceso esencial para asegurar la transparencia y la eficiencia en el uso de los recursos públicos, especialmente en un entorno en el que las expectativas ciudadanas sobre la probidad y la responsabilidad en la gestión pública son cada vez mayores. Este documento analiza el marco técnico que integra antecedentes normativos, operativos y financieros relevantes, con el objetivo de proporcionar un enfoque integral para abordar los desafíos asociados con la administración y supervisión de los fondos estatales.



El alcance de este análisis abarca a las instituciones públicas y privadas que manejan recursos públicos, e incluye tanto los controles internos como los requisitos necesarios para la validación y aprobación de las rendiciones de cuentas. Todo ello se alinea con los principios de buena gobernanza y la normativa vigente.

1.2.1 Contexto

El proceso de rendición de cuentas es **susceptible de vulneraciones en el manejo de los recursos del Estado**. En este contexto, la falta de un entorno de control adecuado puede derivar en el uso indebido de recursos públicos lo que afecta la confianza pública, así como la ejecución de políticas o programas gubernamentales. Por ello, la necesidad de asegurar que los fondos públicos se utilicen de manera eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente refuerza la relevancia de este proceso.

Teniendo en cuenta lo anterior, el principal problema que puede enfrentar un organismo público es la posibilidad de uso inadecuado de los recursos estatales debido a múltiples debilidades o fallas en el proceso de rendición de cuentas. Estas pueden originarse por:



- La falta de normativas o instrucciones claras.
- La capacitación insuficiente del personal encargado de los programas.
- Las deficiencias en los controles establecidos.
- La ausencia de instrumentos para validar los gastos incurridos.
- Entre otros.

1.3.2 Revisión de Antecedentes Normativos

De la revisión de las diferentes normativas y pronunciamientos de la Contraloría General de la República (CGR), se identifican instrucciones que deben ser cumplidas por las partes involucradas en sus distintas instancias y momentos. Es crucial que dichas instrucciones se adapten a las particularidades de cada institución. Entre los aspectos destacados se encuentra la posibilidad de generar instancias de cooperación entre distintas instituciones, como lo establece el artículo 35 de la Ley 18.575 Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; el Título V del Sistema de Control Financiero, artículos 53 y 54 del Decreto Ley 1263 relativo a la Administración Financiera del Estado; las Normas de la CGR respecto a la normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación (NICSP-CGR) para el sector público; y las normas de exención de toma de razón.

En este contexto, y como resultado de las diferentes **instancias de colaboración que puedan haberse establecido entre organismos públicos**, adquiere una relevancia particular la **Resolución No 30/2015 de la CGR**, relativa a las rendiciones de cuentas, materia central del presente documento técnico.

1.3.3 Limitaciones Potenciales en la Implementación

Sin perjuicio de establecer mecanismos de control, instructivos y procedimientos relacionados con el buen uso de los recursos fiscales vinculados a los programas en los que se transfieran recursos, una de las limitaciones inherentes a la propuesta técnica es una limitación común del control interno y es la posibilidad de que diferentes partes acuerden prácticas que vulneren las normas e instrucciones vigentes. En este sentido, además de los procedimientos y normativas existentes, se deben implementar medidas adicionales que minimicen cualquier posibilidad de colusión entre las partes involucradas.

Capítulo 2

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Capítulo 2

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Los fundamentos teóricos que sustentan una rendición de cuentas se basan en los principios de **transparencia, probidad y responsabilidad en la gestión de los recursos públicos**. Este apartado tiene como objetivo establecer las bases conceptuales y normativas que enmarcan el proceso de rendición de cuentas, incorporando elementos clave como la normativa aplicable, los enfoques de control interno y las mejores prácticas internacionales en gestión pública. Al detallar estos principios teóricos, se proporciona una comprensión sólida del contexto en el que se desarrollan las políticas y procesos de rendición, fortaleciendo la capacidad de las instituciones para cumplir con los estándares exigidos y fomentar una gestión pública orientada a resultados, alineada con los valores éticos y jurídicos. El proceso de rendición de cuentas debe considerar aspectos esenciales, que se describen a continuación:

2.1 INTEGRIDAD Y VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN

La integridad y veracidad de la información son pilares fundamentales en el proceso de rendición de cuentas. Esto implica necesariamente que todos los datos y cifras reportados sean completos, precisos y libres de errores o manipulaciones. Entre los aspectos a considerar, se destacan:



- Todas las transacciones financieras deben ser registradas y reportadas con precisión, reflejando fielmente la realidad de las operaciones realizadas.
- Es fundamental asegurar que todos los eventos y transacciones relevantes se encuentren incluidos en los informes de rendición de cuentas.
- Los informes deben ser claros y comprensibles, permitiendo que cualquier persona interesada pueda entender la situación presentada, así como el uso de los

En este contexto, se debe considerar la realización de auditorías periódicas, en base a un análisis de riesgos, para verificar la precisión de los informes, así como el establecimiento de procedimientos de validación y revisión de los datos antes de su entrega o divulgación.

2.2 TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

La transparencia en la rendición de cuentas implica la obligación de las instituciones de asegurar el acceso a la información relacionada con la gestión de los recursos públicos. Esto incluye la divulgación proactiva de información y la respuesta oportuna a solicitudes de acceso. Entre los aspectos a considerar, se destacan:



- Difusión regular de informes financieros y de gestión en medios accesibles para el público.
- Facilitar el acceso a la información a través de portales web y otros medios digitales, asegurando que los datos sean fácilmente localizables y utilizables.
- Cumplimiento con la Ley 20.285, asegurando que todas las solicitudes de información sean atendidas de manera rápida y completa.

En complemento a lo señalado, es fundamental contar con un portal donde se publiquen todos los informes de rendición de cuentas y establecer un sistema que permita dar respuesta a las solicitudes de información de manera expedita e integral. En este contexto, es de gran importancia promover y fortalecer el uso de los sistemas que la Contraloría General de la República pone a disposición para la rendición de cuentas de las entidades del Estado (en la actualidad el SISREC).

2.3 ENTREGA OPORTUNA

La entrega oportuna de los informes de rendición de cuentas es esencial para asegurar que los procesos de supervisión y control se realicen de manera efectiva. Esto implica cumplir con los plazos establecidos para la presentación de los informes, así como la entrega de la respectiva documentación de respaldo. Entre los aspectos necesarios a considerar se encuentran:



- **Asegurar que todos los informes se presenten dentro de los plazos estipulados por la normativa vigente y los acuerdos establecidos.**
- **Desarrollar un calendario de entrega de informes y asignar responsabilidades claras para su preparación y presentación.**
- **Implementar un sistema de alertas y recordatorios que permita asegurar el cumplimiento oportuno en la presentación de los informes.**

Para abordar este punto, es fundamental implementar un calendario detallado de entrega de informes y supervisar su cumplimiento. Asimismo, se recomienda, dentro de lo posible, la utilización de un software de gestión para monitorear el avance en la preparación y la entrega de los informes correspondientes.

2.4 RESPONSABILIDADES Y ATRIBUCIONES

Una definición clara de las responsabilidades y atribuciones de los funcionarios y unidades administrativas en el proceso de rendición de cuentas es esencial para asegurar la transparencia y la efectividad de dicho proceso. Se debe considerar lo siguiente:



- **Definir con precisión los roles y responsabilidades en la preparación, revisión y aprobación de los informes de rendición de cuentas.**
- **Establecer mecanismos claros de delegación de autoridad para asegurar que todas las decisiones y acciones estén respaldadas por la autoridad correspondiente.**
- **Procurar que los funcionarios responsables cuenten con la capacitación y las competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades y tareas encomendadas.**

Es importante implementar manuales integrales que describan los roles y responsabilidades relacionados con la rendición de cuentas, así como desarrollar un plan de capacitación permanente para todos los funcionarios involucrados en este proceso.

2.5 DEFINICIÓN DE INDICADORES CLAVE DE RIESGOS (KRI) Y DE DESEMPEÑO (KPI)

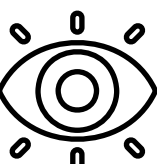
En el contexto de las rendiciones de cuentas, los Indicadores Clave de Riesgo (KRI) y los Indicadores Claves de Desempeño (KPI) son **métricas fundamentales que permiten identificar de manera anticipada exposiciones al riesgo** relacionadas con la gestión de los recursos públicos y el cumplimiento y desempeño de las obligaciones de rendición. **Estos indicadores actúan como señales tempranas de problemas potenciales**, ya sea por cumplimiento de metas, eventos internos, como desviaciones en la ejecución presupuestaria, o por factores externos que puedan comprometer la transparencia o la correcta aplicación de los recursos.



La definición de indicadores en las rendiciones de cuentas proporciona a las instituciones herramientas para monitorear riesgos emergentes y tomar decisiones informadas que mitiguen su impacto y mejoren el desempeño. Además, complementan los sistemas de control al ofrecer información oportuna para identificar áreas críticas y establecer acciones correctivas y preventivas. Este enfoque proactivo permite a los responsables de las rendiciones cumplir con los objetivos establecidos, mejorar la trazabilidad de las operaciones financieras y reforzar la confianza en la gestión pública.

2.6 SUPERVISIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES

La supervisión efectiva y la implementación de controles internos son fundamentales para asegurar la integridad del proceso de rendición de cuentas y para detectar y corregir cualquier irregularidad de manera oportuna. Entre los aspectos a considerar se encuentran:



- Establecer y mantener un sistema robusto de controles internos para monitorear y verificar las operaciones financieras.
- Realizar en procesos relevantes, auditorías internas y externas periódicas para evaluar la efectividad de los controles y la exactitud de los informes.
- Implementar acciones correctivas basadas en los hallazgos de las auditorías y promover mejoras continuas en los procesos de rendición de cuentas.

De igual forma, no se puede ignorar que la obligación de realizar rendiciones de cuentas de manera habitual tiene su origen en un programa de colaboración o en el traspaso de recursos a un ente privado o entidad pública. Esto responde al hecho de que, en muchas ocasiones, el Estado y sus organismos no cuentan con la capacidad suficiente para llevar a cabo ciertas tareas o actividades que la comunidad requiere en momentos determinados. No obstante, aun cuando exista esta limitación, los servicios públicos siguen siendo responsables de velar por el correcto uso de los recursos, estableciendo mecanismos de supervisión y tomando acciones para garantizar su adecuado destino y cumplimiento de los fines previstos.

Capítulo 3

MARCO REGULATORIO Y LEGAL

Capítulo 3

MARCO REGULATORIO Y LEGAL

El marco regulatorio y legal que sustenta el proceso de rendición de cuentas incluye normas e instrucciones específicas, así como pronunciamientos emitidos por la Contraloría General de la República (CGR). Estos proporcionan lineamientos técnicos y jurídicos claros para asegurar la transparencia, la probidad y la correcta administración de los recursos públicos, asegurando el cumplimiento de los estándares exigidos por la legislación vigente y las mejores prácticas institucionales.

3.1

NORMAS E INSTRUCCIONES APLICABLES

Las rendiciones de cuentas deben guiarse por normativas e instrucciones impartidas en la administración del estado y por la CGR. A continuación, se mencionan algunas normativas o instrucciones relevantes:

Normativa	Descripción
Resolución N° 30 de 2015 de la CGR	Fija normas de procedimientos sobre rendiciones de cuentas.
Ley N° 18.575	Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, que establece los principios generales que rigen la administración financiera del Estado de Chile, incluyendo la planificación, ejecución y control del presupuesto estatal. Define procedimientos para la gestión financiera y la rendición de cuentas de los fondos públicos.
Ley N° 10.336	Ley Orgánica Constitucional de la Contraloría General de la República, que establece las funciones y atribuciones de la Contraloría General de la República, incluyendo la supervisión y fiscalización de los actos administrativos y la gestión financiera de los organismos del Estado. Regula la fiscalización y auditorías de los recursos públicos, así como la rendición de cuentas por parte de las instituciones públicas.
Ley N° 20.285	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, que dispone el derecho de acceso a la información pública y las obligaciones de transparencia activa de todas las instituciones del Estado. Establece la obligación de publicar y poner a disposición del público información relevante sobre los programas de colaboración y su ejecución.
Ley N° 1.263 Decreto de 1975	Administración Financiera del Estado, específicamente en sus artículos 54 y 55.
Resolución N° 16 de 2015 de la CGR	Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación (NICSP-CGR) para el sector público.
Resolución N° 7 de 2019 de la CGR	Normas sobre exención en el trámite de toma de razón.
Resolución N° 14 de 2019 de la CGR	Normas sobre exención en el trámite de toma de razón.

Normativa	Descripción
Resolución N° 1962 de 2022 de la CGR	Normas sobre control interno relativas a la gestión y rendición de cuentas de los programas. Establece los requisitos y procedimientos para la celebración, ejecución y cierre de convenios, además de los aspectos relevantes de la rendición de cuentas.
Resolución Extenta N° 1.858 de 2023 de la CGR	Establece el uso obligatorio del Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC) por los servicios públicos, municipalidades y demás organismos y entidades otorgantes, que transfieren recursos públicos imputados a los subtítulos 24 y 33 del clasificador presupuestario, en las condiciones que indica.
Normativa Interna de las Instituciones	Las instituciones suelen contar con normativas internas aplicables a las rendiciones de cuentas, donde se establecen procedimientos, requisitos y responsabilidades para la generación, revisión, resolución de observaciones o reparos y, de ser pertinente, la aprobación final.

Dado que la gestión de estos procesos es fundamental, es vital que todos los actores conozcan de manera oportuna el marco normativo y las prácticas que faciliten la entrega adecuada de una rendición de cuentas, reduciendo así los riesgos asociados a la gestión financiera.

3.2 PRONUNCIAMIENTOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 98 de la Constitución Política de la República, corresponde a la Contraloría General de la República, entre otras funciones:

- Ejercer el control de la legalidad de los actos de la administración
- Fiscalizar el ingreso e inversión de fondos del fisco, las municipalidades y los demás organismos que determinan las leyes
- Examinar y juzgar las cuentas de las personas que tengan a su cargo bienes de esas entidades

Las atribuciones de la Contraloría General de la República (CGR) le permiten emitir **instrucciones, pronunciamientos y dictámenes** que, al momento de realizar una rendición de cuentas por parte de las diferentes instituciones, facilitan la comprensión, la confección de los informes, la preparación de documentos y la presentación de los respaldos necesarios.

Los pronunciamientos abordan regularmente aspectos relacionados con **la legalidad de los actos, el seguimiento, la fiscalización y el control de las actividades** realizadas. La CGR emite pronunciamientos de manera habitual, ya sea en respuesta a una consulta específica o por iniciativa propia, conforme a lo establecido en la **Ley N° 10.336** y, en particular, en su **Capítulo IV** – Rendición de Cuentas.

Es fundamental que las partes responsables de la confección y revisión de una rendición de cuentas estén al tanto de los pronunciamientos y dictámenes emitidos por la CGR, ya que estos pueden tener implicancias importantes en todo momento, dada la obligación establecida por el marco normativo.

Capítulo 4

ELEMENTOS TÉCNICOS

Capítulo 4

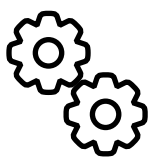
ELEMENTOS TÉCNICOS

Los elementos técnicos constituyen la base operativa para llevar a cabo un proceso de rendición de cuentas efectivo, asegurando el cumplimiento normativo y la integridad en el uso de los recursos públicos. Este apartado aborda las herramientas, procedimientos y criterios necesarios para la **planificación, ejecución, seguimiento y validación** de las rendiciones de cuentas. Su propósito es establecer estándares claros que permitan una trazabilidad eficiente de las operaciones, facilitando la detección de irregularidades y promoviendo una gestión pública alineada con los principios de transparencia, eficiencia y eficacia.

En cada una de las etapas señaladas se identifican los riesgos asociados, los mecanismos de control interno adoptados, los objetivos de auditoría y una lista sugerida de pruebas de auditoría a desarrollar.

La auditoría de una rendición de cuentas siempre está asociada a riesgos que deben identificarse en primer lugar, con el fin de gestionarlos de manera adecuada durante todo el proceso. Esto permite asegurar la efectividad y transparencia de las labores desarrolladas.

Entre los riesgos posibles, se pueden mencionar:



Riesgos de Entidad en Operación:

Corresponden a aquellos aspectos que afectan a la entidad obligada a elaborar la rendición de cuentas que, por ejemplo, ha sido creada recientemente o no tiene continuidad operativa real. En este sentido, es relevante realizar una revisión permanente de la calidad jurídica de la entidad, su antigüedad y otros elementos que permitan ratificar que se trata de una institución o ente en funcionamiento.



Riesgos Legales y Regulatorios:

Se refiere a la posibilidad de que una organización enfrente sanciones, pérdidas financieras o daños reputacionales debido al incumplimiento de leyes, regulaciones o normativas aplicables. Este riesgo puede manifestarse en diversas formas, como la falta de transparencia en la gestión de recursos públicos, la omisión de información relevante en los informes financieros o la inobservancia de procedimientos establecidos por entidades fiscalizadoras. Para mitigar el riesgo legal, es fundamental que las organizaciones implementen sistemas robustos de rendición de cuentas que aseguren el cumplimiento normativo y promuevan la transparencia y la responsabilidad en la gestión pública. Esto incluye establecer mecanismos de control interno, realizar auditorías periódicas y fomentar una cultura organizacional orientada a la ética y la legalidad.



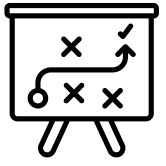
Riesgo de Incumplimiento de Aspectos Contractuales:

Existe la posibilidad de que alguna de las partes, o ambas, no cumplan con las obligaciones establecidas en un instrumento de acuerdo, incluyendo la realización de una rendición de cuentas.

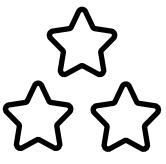


Riesgos de Mal uso de Recursos:

Estos se presentan cuando se hace un uso incorrecto de los recursos, falta de transparencia en la gestión, fraudes o malversación de fondos. Para mitigar estos riesgos, es fundamental exigir la entrega de informes o rendiciones en los plazos establecidos y la supervisión en terreno, si corresponde. En caso de incumplimiento, se debe considerar la suspensión de la entrega de recursos o la solicitud de devolución de los fondos otorgados.

**Riesgo en la Gestión de los Riesgos Inherentes:**

Es fundamental identificar, evaluar y establecer planes de mitigación para estos riesgos, así como contar con un plan de contingencia que permita enfrentar eventuales problemas.

**Riesgo Reputacional:**

Este riesgo puede surgir debido a malas prácticas, escándalos públicos, conflictos de interés o falta de transparencia y probidad en la gestión de iniciativas que impliquen la obligación de rendir recursos.

A continuación, se describen los procesos y sus etapas relevantes que deben considerarse en un proceso de rendición de cuentas:

4.1 ETAPA I

Establecimiento de la Necesidad de Realizar una Rendición de Cuentas

Las instituciones que formen parte de un programa o sean proveedoras o receptoras de recursos públicos deben cumplir con todos los aspectos formales establecidos en las normativas vigentes y en las instrucciones particulares aplicables.

Para facilitar la comprensión de esta etapa, a continuación se describen los diferentes aspectos a considerar en la generación u obligatoriedad de una rendición de cuentas:

4.1.1 Identificación del Programa o Acuerdo en la Entrega de Recursos

La identificación clara del programa o acuerdo que ha dado lugar a la entrega de recursos es el primer paso para una rendición de cuentas efectiva. Cada programa debe estar registrado con un **nombre distintivo, un número de referencia único y una descripción detallada de su propósito, objetivos y alcance**. Además, es esencial **identificar a todas las partes involucradas**, asegurando que tanto las instituciones proveedoras como las receptoras de recursos estén claramente documentadas. Este paso facilita el seguimiento y la gestión del programa, permitiendo una supervisión efectiva y transparencia en el uso de los recursos.

4.1.2 Metodología o Forma de Rendición

Definir una **metodología estandarizada para la rendición de cuentas** contribuye a que los informes sean consistentes y completos, facilitando la comparación y evaluación de los resultados obtenidos. Esto incluye la definición de **formatos para los informes, procedimientos detallados y el uso de herramientas de gestión adecuadas**. La metodología debe ser clara y comprensible para todos los involucrados, asegurando que los informes capturen toda la información necesaria y se presenten de manera coherente. Asimismo, las **capacitaciones periódicas** son fundamentales para que todos los responsables comprendan y apliquen correctamente la metodología establecida.

4.1.3 Formularios de Rendición e Identificación de Responsables

La utilización de **formularios estandarizados** y la identificación clara de los responsables de la rendición de cuentas son fundamentales para mejorar la precisión y consistencia de los informes. Por lo tanto, los formularios deben estar diseñados para capturar toda la información relevante, mientras que **los responsables deben ser identificados y capacitados** de manera adecuada. Asimismo, un **sistema de seguimiento** puede facilitar el monitoreo del cumplimiento de las responsabilidades, y además, auditorías internas periódicas pueden verificar la precisión y consistencia de los formularios. En este ámbito, es necesario revisar la consistencia de los formularios con los requerimientos del sistema que hace disponible la Contraloría General de la República, SISREC.

4.1.4 Recursos Comprometidos, Plazos, y Condiciones de Entrega

Es fundamental **detallar los recursos comprometidos**, así como **establecer plazos claros para su entrega y definir las condiciones** bajo las cuales deben entregarse. De esta manera se garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente y conforme a los objetivos del programa. Asimismo, un **calendario detallado y un sistema de monitoreo** pueden contribuir en este objetivo. Para ello es esencial que todos los compromisos estén claramente documentados y sean comunicados a todas las partes involucradas.

4.1.5 Garantías y Aspectos de Control

Establecer **garantías financieras de rápida ejecución y mecanismos de control interno** es esencial para asegurar el cumplimiento de los objetivos de un programa y la correcta utilización de los recursos. Por un lado, las garantías proporcionan una seguridad adicional de que las obligaciones contractuales se cumplirán, mientras que, por otro lado, los controles internos y las **validaciones periódicas** permiten monitorear y verificar el uso adecuado de los recursos. Además, definir políticas claras y realizar auditorías regulares son pasos fundamentales para asegurar que los mecanismos de control sean efectivos y, asimismo se mejoren de manera continua.

4.2 ETAPA II

Seguimiento y Recepción de las Rendiciones de Cuentas

La segunda etapa del proceso de rendición de cuentas se centra en asegurar el monitoreo efectivo y la adecuada recepción de los informes presentados por las instituciones. Este seguimiento permite verificar que las acciones y el uso de los recursos públicos estén alineados con los objetivos establecidos, además de identificar y resolver posibles desviaciones o problemas de manera oportuna. A través de acuerdos operativos, actividades de supervisión, emisión de informes y mecanismos de retroalimentación, esta etapa asegura la transparencia y facilita la toma de decisiones basada en información precisa y actualizada. Los procesos implementados durante esta fase son fundamentales para fortalecer la confianza en la gestión de los recursos públicos y promover una rendición de cuentas clara y eficiente.

4.2.1 Implementación de Acuerdos Operativos entre las Instituciones

La implementación de acuerdos operativos entre las instituciones es fundamental para establecer una **colaboración efectiva y clara** en la rendición de cuentas. En primer lugar, estos acuerdos deben detallar los **procedimientos, plazos y responsabilidades de cada parte**, asegurando que todas las instituciones comprendan y cumplan con sus obligaciones. Además, mediante la firma de memorandos de entendimiento y la realización de reuniones periódicas, se puede asegurar que todos los involucrados estén alineados y puedan resolver cualquier problema que surja de manera oportuna.

4.2.2 Realizar actividades de Seguimiento a los Programas que Involucran Recursos

El seguimiento continuo de los programas que manejan recursos públicos es fundamental para asegurar su uso adecuado y alcanzar los objetivos establecidos. Por ende, este seguimiento incluye el **monitoreo constante, la revisión de informes de progreso y financieros**, así como, la **realización de visitas de campo** para verificar la implementación y el uso de los recursos. Además, mediante el uso de indicadores de desempeño y herramientas de monitoreo, es posible evaluar el progreso del programa y, si es necesario, realizar ajustes para optimizar su ejecución.

4.2.3 Emisión de Informes Periódicos dando cuenta de las Actividades de Seguimiento y Comunicación Correspondiente

La emisión de **informes periódicos** es fundamental para documentar las actividades de seguimiento y comunicar los resultados a todas las partes interesadas, lo que garantiza la transparencia y una rendición de cuentas adecuada. Además, estos informes deben ser detallados, proporcionando una **visión clara del estado del programa y del uso de los recursos**. Por lo tanto, establecer la frecuencia de los informes, definir su contenido y, finalmente, asegurar su distribución oportuna permite que todos los involucrados estén informados y de este modo, puedan tomar decisiones basadas en datos precisos y actualizados.

4.2.4 Seguimiento a la Resolución o Aclaraciones a las Observaciones Emanadas

Realizar un **seguimiento efectivo de las observaciones y aclaraciones** es fundamental para asegurar que se **tomen las acciones correctivas necesarias**. Además, mantener un registro detallado de todas las observaciones, así como desarrollar planes de acción y asignar responsabilidades y plazos para su resolución, permite abordar cualquier problema de manera eficiente. Por otro lado, un sistema de seguimiento robusto, complementado con auditorías periódicas, asegura que las acciones correctivas se implementen de forma adecuada y oportuna.

4.2.5 Registro de la Recepción de las Rendiciones

Registrar la recepción de las rendiciones de cuentas es crucial, ya que garantiza que todos los informes se gestionen de manera adecuada. Por ello, **implementar un sistema de registro que capture toda la información relevante sobre la recepción** de las rendiciones no solo facilita el seguimiento y la revisión de los informes, sino que también optimiza el control del proceso. Asimismo, el uso de **software de gestión documental** y la realización de **revisiones periódicas del sistema de registro** aseguran la precisión y completitud de la información, lo que a su vez permite una gestión eficiente de las rendiciones de cuentas. En este punto, debe propenderse al uso del sistema SISREC de Contraloría General de la República, en lo que corresponda.

4.2.6 Retroalimentación y Proceso de Mejora Continua

La retroalimentación y la mejora continua son elementos esenciales porque aseguran que el proceso de rendición de cuentas sea eficiente y efectivo. Por ende, es necesario **implementar mecanismos de evaluación periódica** y **ajustar los procedimientos en función de las necesidades detectadas**. En este sentido, este punto se enfoca en evaluar continuamente el proceso, incorporar lecciones aprendidas y adoptar mejores prácticas con el objetivo de optimizar la gestión de los recursos públicos.

De manera específica, **realizar evaluaciones periódicas** del proceso de rendición de cuentas permite identificar áreas de mejora y realizar ajustes en los procedimientos y prácticas de acuerdo con las necesidades. Asimismo, la **incorporación de lecciones aprendidas de experiencias pasadas** asegura que los errores no se repitan, y que se aprovechen las oportunidades de mejora y se fortalezca el proceso. Por otro lado, adoptar e implementar mejores prácticas identificadas a través de la evaluación continua y la retroalimentación de las partes interesadas contribuye a optimizar el proceso, la gestión y aumentar su eficiencia.

Por ello, para asegurar la efectividad de la mejora continua, es fundamental **establecer e implementar un sistema de retroalimentación formal** que recopile y analice las observaciones de todas las partes involucradas. Además, **desarrollar un plan de mejora continua** basado en estas evaluaciones y lecciones aprendidas permitirá implementar cambios de manera estructurada y sistemática.

Finalmente, establecer e implementar un **plan de capacitación regular para los funcionarios responsables** asegura que estén actualizados con las mejores prácticas y procedimientos vigentes, tanto específicos y técnicos del proceso de rendiciones de cuentas, como otros que refuercen en particular materias de probidad, transparencia, integridad, anticorrupción etc, lo cual contribuye a la mejora constante del proceso de rendición de cuentas.

4.3 ETAPA III

Revisión y Aprobación de las Rendiciones de Cuentas

En esta etapa se identifican los instrumentos necesarios para el adecuado seguimiento y control por parte de las contrapartes técnicas de un programa al cual se han transferido recursos. Estos instrumentos deben permitir asegurar el desarrollo, avance y término de los aspectos comprometidos. Asimismo, es fundamental realizar las gestiones de manera oportuna y formal para la entrega de los productos comprometidos, rendiciones e informes.

Entre los instrumentos que deben considerarse, se pueden mencionar:

4.3.1 Plan de Trabajo

El plan de trabajo es el **documento mediante el cual se detallan los objetivos, actividades, plazos, recursos involucrados y la identificación de los responsables encargados** de llevar adelante el desarrollo del programa, la administración y la supervisión, todo ello con el propósito de alcanzar los objetivos planteados. En este sentido, este documento debe proporcionar una **guía clara y secuencial de las actividades**, además de identificar **puntos críticos, hitos a cumplir y los productos a entregar** en los plazos establecidos. Asimismo, el plan puede ser acompañado de una Carta Gantt con el fin de facilitar su comprensión.

4.3.2 Determinación de los Aspectos Relevantes de Supervisión desde el Punto de Vista Técnico y Financiero

La supervisión técnica y financiera de un programa es esencial para asegurar una ejecución conforme a los objetivos establecidos, además de promover el uso eficiente y transparente de los recursos.

Por un lado, entre los elementos técnicos a considerar se pueden mencionar: **el cumplimiento del plan de trabajo, la calidad de las actividades realizadas y de los productos entregados**, de manera que se garantice que se cumplan los estándares establecidos. Asimismo, debe incluirse la medición de los resultados intermedios y finales de las actividades definidas en el plan de trabajo.

En cuanto a los aspectos financieros, se debe revisar que el **uso de los recursos esté alineado con el presupuesto aprobado y con las condiciones especificadas** al momento de la transferencia o compromiso de los recursos. Además, es fundamental asegurar que los informes correspondientes sean detallados, respaldados y entregados de manera oportuna. En este contexto, la contraparte técnica y financiera debe desempeñar una función clave, revisando formalmente todos los antecedentes incluidos en cada informe y emitiendo las observaciones pertinentes. Lo anterior, facilitará la toma de decisiones a los usuarios respectivos.

Finalmente, para que la supervisión sea eficiente, **se deben implementar indicadores, herramientas de soporte y procedimientos claros** que sean conocidos y comprendidos por todos los involucrados con la debida antelación.

4.3.3 Informes de Ejecución Mensual, Trimestral o Semestral de la Gestión Financiera

La entrega de los informes debe ser coherente con lo establecido en el respectivo convenio o programa, ratificado o especificado en un acuerdo operativo de funcionamiento idealmente suscrito dentro de los primeros 30 días del inicio del programa por las partes involucradas.

Los informes deben incluir, al menos, lo siguiente:

N°	Elemento
1.	Objetivo del convenio o programa.
2.	Cantidad y valor a transferir de cada convenio o programa.
3.	La identificación del o los encargados.
4.	Descripción de las gestiones realizadas ante diferentes instancias, como la validación o modificación de una actividad específica identificada en el plan de trabajo.
5.	Detalle de los gastos por cada ítem, con su respectiva vinculación a la ejecución de las actividades programadas.
6.	Valor pendiente de rendición de cada convenio o programa, en caso de corresponder.
7.	Informe de ejecución y programación de las actividades.
8.	Desviaciones de lo planificado versus lo ejecutado del convenio o programa, considerando aspectos críticos o relevantes.
9.	Ejecución presupuestaria, avances y desviaciones.
10.	Listados de asistencia a las actividades, set fotográfico y respaldos asociados.
11.	Antecedentes de los contratos celebrados, incluyendo sus respectivos respaldos.
12.	Temas varios a considerar por la jefatura y/o autoridad según corresponda.
13.	Formalidades, tales como: Fecha, nombres (de quien elaboró, revisó y aprobó), firma, timbres, logo institucional, etc.

Para facilitar la entrega, se deben proporcionar plantillas estandarizadas para cada uno de los informes, asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos por la Contraloría General de la República (CGR) y considerar la entrega del reporte correspondiente por parte de la contraparte técnica o financiera.

4.3.4 Obligación de la Rendición de Cuentas

La rendición de cuentas establece que todo funcionario, persona o entidad que reciba, custodie, administre o pague fondos del Fisco, de servicios o de entidades sometidas a la fiscalización de la CGR, está obligado a rendir cuentas comprobadas de su manejo de acuerdo con la forma y los plazos legales establecidos.

En este sentido, toda institución, pública o privada, que suscriba un programa de colaboración o transferencia de recursos, está **obligada a rendir cuenta sobre el manejo de los recursos recibidos**, respetando los plazos y formas establecidos en el marco de la Resolución N° 30 de 2015 de la CGR, así como también las instrucciones específicas que pueda establecer cada institución y el respectivo acto administrativo que lo apruebe.

Asimismo, la rendición de cuentas debe incluir los informes de rendición de cuentas, los comprobantes contables respectivos, y la documentación que sustente o respalde las transacciones efectuadas dentro del marco del convenio correspondiente al periodo informado. Por lo tanto, es **responsabilidad de la institución otorgante de los recursos velar por su correcta aplicación** y, además, exigir el envío oportuno de las rendiciones de cuentas.

4.3.5 Utilización del Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC)

El Ministerio de Hacienda, mediante el **oficio circular N° 20 de 2023**, estableció **instrucciones aplicables a los convenios celebrados para transferencias corrientes y de capital**, precisando en su numeral 3, la obligación de utilizar el SISREC para rendir los recursos en cuestión, correspondiendo a la CGR instruir acerca de la incorporación y las modalidades de su uso.

En tal sentido, la CGR a través de la **Resolución Exenta N° 1.858 de 2023**, estableció el uso obligatorio del Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC) para los servicios públicos, municipalidades y demás organismos y entidades otorgantes que transfieren recursos públicos imputados a los subtítulos 24 (Transferencias Corrientes) y 33 (Transferencias de Capital) del clasificador presupuestario. Ahora, esta obligación **aplica tanto a las entidades otorgantes como a los receptores de fondos públicos, sean estos últimos entidades públicas, privadas o personas naturales**.

En cuanto al **SISREC es una plataforma informática**, desarrollada por la CGR, que **permite a los otorgantes y receptores de fondos públicos efectuar la rendición de cuentas mediante el uso de documentación electrónica y digital**, lo que facilita la transparencia y eficiencia en la fiscalización de los recursos transferidos.

Por lo tanto, para efectos de dar cumplimiento a la normativa en la materia, la CGR puso a disposición de los servicios el SISREC, siendo así responsabilidad de los otorgantes velar por su correcto uso y por la información registrada en el sistema. Asimismo, deben exigir a los receptores el cumplimiento de la obligación de rendir cuentas, controlar, revisar y verificar el uso adecuado de los recursos, y gestionar su restitución cuando corresponda.

4.3.6 Revisión de la Rendición de Cuentas

A partir de lo señalado en la **Resolución N° 30 del año 2015 de la CGR**, párrafo sexto del artículo 18, **no deben entregarse nuevos recursos en caso de que la rendición sea exigible y la entidad receptora no haya cumplido con la obligación de rendir cuenta del uso de los fondos previamente entregados, dentro de los plazos estipulados en el programa respectivo**.

Por otra parte, en caso de entregas de recursos en cuotas, no procede el otorgamiento de nuevas cuotas hasta que se haya rendido cuenta de los fondos ya entregados. Sin embargo, **de existir alguna excepción, esta debe estar respaldada por la respectiva garantía** que asegure una ejecución rápida y efectiva por la parte no rendida de la cuota correspondiente, además de establecer el plazo adecuado para la entrega de la rendición o la ejecución de la caución.

Asimismo, **la responsabilidad de corregir y/o respaldar las observaciones presentadas recae en la entidad receptora de los fondos**. En el caso de que las observaciones no sean subsanadas dentro de los plazos establecidos, será necesario rechazar el gasto respectivo.

Finalmente, una vez que la rendición de cuentas sea aprobada, se debe **realizar el registro contable pertinente**, siguiendo las instrucciones establecidas por la CGR.

4.3.7 Registros Contables Pertinentes de la Rendición de Cuentas

De acuerdo con la revisión realizada, es importante destacar que **es elemental realizar los registros contables correspondientes**, de manera que sean permanentes y actualizados según sea necesario, con el propósito de documentar todas las transacciones y garantizar la transparencia en el uso de los recursos. Por lo tanto, se debe asegurar que los registros contables estén completos, además de **realizar las verificaciones y validaciones necesarias para confirmar su exactitud**. Asimismo, es fundamental mantener un archivo adecuado que permita facilitar las consultas o revisiones que se requieran.

4.3.8 Informe Final de las Actividades Ejecutadas e Identificación de los Recursos Utilizados

El informe debe dar cuenta del desarrollo, ejecución, evaluación y cumplimiento de los objetivos e indicadores del programa, así como de las actividades realizadas, destacando los aspectos positivos y abordando las dificultades de su ejecución y los resultados obtenidos.

En este sentido, el informe debe ser entregado en el plazo establecido en el respectivo convenio. Una vez entregado, **la institución otorgante de los recursos tendrá un plazo para su revisión, durante el cual deberá emitir observaciones o aprobar el informe**, según corresponda. En caso de existir observaciones, estas deberán ser subsanadas por la parte responsable. Cabe destacar, que los plazos establecidos deben considerarse como días hábiles administrativos, es decir, descontando los sábados y domingos, conforme a lo dispuesto en el artículo 25 de la **Ley N° 19.880, que Establece las Bases de los Procedimientos Administrativos**.

4.3.9 Cierre y Finiquito del Programa

Al momento de concluir el plazo establecido para la realización de un programa, se pueden presentar las siguientes situaciones:

- **Término del programa:**

Ocurre cuando se ha dado cumplimiento al objetivo, al plazo establecido, a los requisitos específicos y a los compromisos de cada una de las partes. Además, los fondos deben encontrarse rendidos en su totalidad.

- **Finiquito del programa:**

Se realiza una vez finalizado el plazo de vigencia del programa. Si existen saldos por restituir o devolver, ya sea por gastos rechazados (sin antecedentes de respaldo o no autorizados) o por saldos no utilizados, se solicitará su reintegro a la cuenta corriente que establezca la institución. Esto permitirá controlar de manera precisa la recepción de dichos fondos. Complementariamente, debe elaborarse el finiquito del programa, el cual será gestionado por la contraparte técnica y aprobado mediante el acto administrativo respectivo.

- **Devolución de garantías:**

Una vez efectuado el término o finiquito del proceso correspondiente, se debe proceder con la devolución de la garantía o garantías respectivas, según corresponda, y realizar el registro contable pertinente.

Finalmente, en este punto se debe considerar la implementación de controles y auditorías para verificar la exactitud y completitud de las rendiciones de cuentas. Entre los aspectos que deben incluirse están los controles cruzados entre pares, permitiendo que diferentes equipos revisen las rendiciones de cuentas. Esto asegura una revisión detallada y objetiva, mejorando la precisión y confiabilidad de los informes generados sobre una rendición.

Capítulo 5

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES TEÓRICOS

Capítulo 5

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS Y DISEÑO DE CONTROLES TEÓRICOS

La identificación de riesgos, señales de alertas y el diseño de controles teóricos constituyen un pilar fundamental en la efectividad del proceso de rendición de cuentas.

Este apartado busca establecer un **marco estructurado de análisis que permita identificar los riesgos asociados a cada etapa del proceso**, así como los controles efectivos con el fin asegurar que se cumplan los objetivos establecidos. De este modo, la correcta implementación de estos controles asegura la integridad, transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos, lo cual no solo fomenta la confianza en los mecanismos de rendición de cuentas, sino que también fortalece la gestión pública. Por lo tanto, a continuación, se presentan las **matrices de análisis de riesgos y controles correspondientes a cada etapa del proceso**.

5.1 MATRIZ DE ANÁLISIS ETAPA I

Establecimiento de la Necesidad de Realizar una Rendición de Cuentas

El objetivo de esta etapa es analizar los aspectos relevantes en materia de riesgo para la obligatoriedad de la realización de una rendición de cuentas, así como las obligaciones de los funcionarios y de los organismos públicos. La rendición de cuentas es de vital importancia para asegurar la correcta gestión y la transparencia en el uso de los recursos públicos. De igual manera, busca asegurar que los funcionarios involucrados en el proceso comprendan y cumplan con el mandato establecido.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Identificación del programa o acuerdo en la entrega de recursos.	-Falta de claridad en los objetivos del programa o iniciativa debido a una definición insuficiente de las metas, lo que genera confusión en la ejecución y dificultad para evaluar los resultados, causando ineficiencia en la gestión y observaciones negativas en auditorías. -Documentación inconsistente al inicio del proceso por la ausencia de procedimientos estandarizados para recopilar información clave, lo que lleva a errores en la identificación del alcance de la rendición y retrasa su validación, con el riesgo de rechazo de las rendiciones.	-Desarrollar un documento base que describa los objetivos, metas y resultados esperados de cada programa o iniciativa, el cual será revisado y aprobado por el jefe de la unidad técnica responsable del programa, asegurando que todos los involucrados conozcan claramente los propósitos y los estándares esperados. -Implementar una lista de verificación estándar para asegurar la recopilación completa de la documentación inicial, supervisada por el encargado de planificación del organismo respectivo, asegurando consistencia en los datos y reduciendo errores en la validación.	-Documentación sobre la identificación de las partes involucradas. -Convenio que detalla los objetivos, los propósitos y las metas del programa (Aprobado o en su defecto, establecido formalmente por acto administrativo y / o equivalente). -Documentación del presupuesto aprobado y los recursos asignados.
Metodología o forma de rendición.	-Falta de un formato estandarizado para la rendición de cuentas, causada por la ausencia de lineamientos claros o plantillas oficiales, que genera variabilidad en la calidad y contenido de los informes, incrementando los tiempos de revisión y provocando observaciones recurrentes. -Desconocimiento de procedimientos por parte del personal responsable, causado por una capacitación insuficiente o falta de difusión de directrices, que provoca errores frecuentes en la elaboración de los informes de rendición, que puede derivar en observaciones por parte de los organismos de control y mayor carga operativa.	-Diseñar y distribuir plantillas de rendición de cuentas estandarizadas, aprobadas por la unidad técnica correspondiente, para asegurar la uniformidad en los informes presentados por las instituciones responsables del uso de los recursos. -Establecer un programa de capacitación trimestral dirigido por el área de recursos humanos, el cual esté enfocado en los procedimientos y formatos de rendición de cuentas, asegurando que todo el personal responsable cuente con los conocimientos necesarios para cumplir con los estándares establecidos (materias específicas y técnica en materia financiero contable y de integridad).	-Manual de procedimientos para la rendición de cuentas. -Formatos estandarizados de informes de rendición. -Plataforma SISREC de CGR si corresponde. -Cronograma de las actividades y los plazos de rendición. -Plan de capacitaciones al personal responsable, y respaldo de cumplimiento (certificados de aprobación, etc).

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Formularios de rendición e identificación de los responsables.	- Formularios que no capturan toda la información requerida, debido a un diseño inadecuado, generan omisión de información clave, dificultando la validación completa de las rendiciones y aumentando el riesgo de fraude o incumplimientos normativos. - Falta de claridad en la asignación de roles y responsabilidades, causada por organigramas imprecisos o por una comunicación deficiente, la cual provoca ambigüedad en las tareas y supervisión inadecuada, lo que puede llevar al incumplimiento de plazos y fallas en la gestión del proceso.	- Crear formularios validados por la unidad técnica correspondiente, diseñados para capturar toda la información relevante y criterios de revisión, que deberán ser utilizados obligatoriamente por los responsables y de la supervisión de la rendición designados por cada programa. - Elaborar un organigrama específico para la rendición de cuentas, detallando roles y responsabilidades para cada etapa, bajo la supervisión de la unidad de planificación, y asegurar que se comunique a todos los involucrados mediante reuniones iniciales de alineación.	- Formularios aprobados por el área unidad técnica correspondiente. - Organigrama y manual de funciones que detalle roles y responsabilidades en el proceso de rendición. - Declaración jurada simple sobre la inexistencia de un conflicto de intereses.
Recursos comprometidos, plazos y condiciones de entrega.	- Incumplimiento de los plazos establecidos para la rendición de cuentas, derivado de una planificación insuficiente y la falta de herramientas de seguimiento. Esto retrasa la entrega de informes, dificultando la supervisión oportuna y expone a la institución a sanciones administrativas o suspensión de recursos futuros. - Uso inadecuado o desviado de los recursos comprometidos, causado por la falta de controles en la ejecución presupuestaria, resulta en la utilización de fondos para fines distintos a los planificados, generando observaciones en auditorías y un impacto negativo en la reputación institucional.	- Implementar un cronograma detallado con plazos específicos para la entrega de informes, elaborado por el equipo de planificación del programa y monitoreado mediante alertas automáticas en un sistema digital por la unidad de supervisión. - Realizar revisiones presupuestarias mensuales lideradas por el área financiera del organismo ejecutor, verificando que los recursos sean utilizados exclusivamente para los fines establecidos, con reportes que se remitan a la dirección del programa.	- Documentación que respalde la planificación y seguimiento del uso de recursos. - Reportes presupuestarios periódicos que identifiquen desviaciones.
Garantías y aspectos de control.	- Falta de garantías financieras adecuadas en los acuerdos, provocada por la ausencia de requisitos formales en los convenios iniciales, deja al Estado sin seguridad para recuperar fondos en caso de incumplimiento, resultando en pérdidas económicas y debilitamiento de la gestión financiera. - Controles internos son insuficientes para el seguimiento del uso de recursos, debido a procedimientos mal diseñados o inexistentes, impiden identificar irregularidades o desviaciones a tiempo, lo que puede derivar en fraudes, malversación de recursos y una gestión ineficiente.	- Incorporar garantías financieras de rápida ejecución en los convenios iniciales, aprobadas y supervisadas por la dirección jurídica del organismo otorgante, asegurando la recuperación de fondos en caso de incumplimiento. - Diseñar e implementar un sistema robusto de controles internos, incluyendo revisiones periódicas realizadas por el área de supervisión, para identificar y mitigar irregularidades en el manejo de los recursos asignados.	- Contratos con garantías financieras de rápida ejecución. - Comprobante que certifica la constitución, vigencia y custodia de la garantía. - Informes de auditorías y revisiones realizadas.

5.2 MATRIZ DE ANÁLISIS ETAPA II

Seguimiento y Recepción de las Rendiciones de Cuentas

El objetivo de esta etapa es asegurar que los entes receptores de recursos elaboren las respectivas rendiciones de cuentas comprometidas y, a su vez, que las contrapartes técnicas de la institución otorgante de recursos efectúen el seguimiento correspondiente. De este modo, esta etapa es fundamental para asegurar que los recursos públicos se utilicen de acuerdo con los fines establecidos en el respectivo programa y que los resultados alcanzados beneficien a la mayor cantidad de ciudadanos.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Implementación de acuerdos operativos entre las Instituciones.	-Falta de coordinación efectiva entre las instituciones debido a la ausencia de acuerdos formales los cuales detallen procedimientos, roles y responsabilidades, lo que genera confusión en la ejecución y seguimiento de las rendiciones, afectando el cumplimiento de los objetivos del programa y retrasando los plazos de entrega.	-Formalizar los acuerdos operativos bien detallados, los cuales definan roles, responsabilidades, plazos y mecanismos de comunicación, supervisados y aprobados por la dirección jurídica de la institución otorgante, asegurando que todas las partes comprendan y cumplan con sus obligaciones. -Establecer reuniones iniciales coordinadas por la unidad técnica del programa, para socializar y revisar los acuerdos operativos con las partes involucradas, asegurando claridad en los procedimientos y evitando duplicidades o conflictos.	-Actas de acuerdos o convenios entre las instituciones participantes. -Manuales, Protocolos o lineamientos que detallen las responsabilidades de cada parte.
Realizar actividades de seguimiento a los programas que involucran recursos.	-Desviaciones en la ejecución de los recursos no detectadas a tiempo, causadas por la ausencia de monitoreos periódicos y herramientas de seguimiento, lo que dificulta la identificación temprana de problemas, resultando en uso ineficiente de los fondos y posibles observaciones negativas en auditorías. -Falta de información actualizada sobre el avance de los programas debido a reportes incompletos o poco frecuentes, lo que dificulta la toma de decisiones oportuna y afecta la capacidad de supervisión adecuada, derivando en riesgos de incumplimiento.	-Diseñar un plan de monitoreo que incluya indicadores clave (KPI y KRI) y visitas de campo trimestrales, liderado por la unidad técnica correspondiente, para detectar desviaciones en la ejecución de los recursos y aplicar correcciones oportunas. -Implementar un sistema digital de seguimiento en tiempo real, gestionado por el área de TI y supervisado por la unidad técnica financiera, que permita consolidar y actualizar información de los avances de los programas de manera continua y accesible.	-Reportes periódicos de monitoreo elaborados por las unidades ejecutoras. -Indicadores clave (KPI) y (KRI) definidos y validados por la dirección del programa.
Emisión de informes periódicos dando cuenta de actividades de seguimiento y comunicación correspondiente.	-Informes incompletos o inexactos debido a formatos poco claros o falta de validación previa, lo que genera errores en la información comunicada, afectando la transparencia y la credibilidad de los responsables ante los organismos de control. -Comunicación insuficiente o tardía de los resultados del seguimiento, causada por la falta de canales formales de comunicación, lo que puede reducir la capacidad de las partes interesadas para reaccionar y aplicar las medidas correctivas oportunas.	-Establecer formatos estandarizados de informes aprobados por la unidad técnica correspondiente, que incluyan un esquema claro de contenido y validación previa a su envío por parte de los responsables de cada programa. -Crear un calendario de emisión de informes, gestionado por el coordinador del programa y monitoreado por el área de supervisión, con alertas automáticas para asegurar la comunicación oportuna de los resultados del seguimiento.	-Formatos estandarizados para informes mensuales, trimestrales o semestrales. -Documentos para la validación de los informes presentados por las unidades técnicas y de control interno.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Seguimiento a la resolución o aclaraciones a las observaciones emanadas.	-Observaciones no resueltas de manera efectiva debido a la ausencia de planes de acción claros y responsables designados, lo que genera acumulación de problemas sin resolver y pone en riesgo la ejecución futura del programa. -Falta de trazabilidad en el seguimiento de las observaciones, causada por registros inadecuados o sistemas de monitoreo deficientes, lo que puede dar lugar a inconsistencias y pérdida de información crítica para justificar decisiones.	-Diseñar un registro centralizado de observaciones y aclaraciones, administrado por la unidad técnica correspondiente, donde se asignen responsables, plazos y estado de avance, asegurando trazabilidad y cumplimiento efectivo de los planes de acción. -Implementar reuniones periódicas lideradas por la unidad técnica, donde se revisen las observaciones pendientes y se actualicen los avances en los planes de acción, con reportes enviados a la dirección del programa para asegurar su resolución.	-Registro detallado de observaciones identificadas en las auditorías o revisiones. -Planes de acción y evidencia de implementación para resolver las observaciones.
Registro de la recepción de rendiciones.	-Pérdida o registro incorrecto de las rendiciones de cuentas recibidas debido a la ausencia de un sistema formal de archivo o registro, lo que dificulta el seguimiento y verificación posterior, incrementando el riesgo de irregularidades. -Registros incompletos que no incluyen toda la información necesaria, causados por procesos de recepción manuales o deficientes, lo que reduce la confiabilidad y genera posibles rechazos en auditorías.	-Implementar un sistema formal de registro digital para las rendiciones recibidas, administrado por la unidad de control financiero, que capture datos clave como fechas, responsables y estado de la revisión, asegurando su trazabilidad. -Realizar monitoreos periódicos de los registros de recepción por parte de la del área de supervisión, verificando que toda la información esté completa y documentada de manera adecuada, para minimizar errores y omisiones.	-Sistema de registro y/o archivo que garantice la trazabilidad de las rendiciones. -Documentos firmados de recepción de las rendiciones, con fechas y responsables claros.
Retroalimentación, proceso de mejora continua.	-Ausencia de un proceso estructurado de retroalimentación, causado por la falta de evaluaciones periódicas del desempeño del proceso de rendición, lo que limita la identificación de áreas de mejora y perpetúa ineficiencias en la gestión. -Baja implementación de las recomendaciones de mejora, debido a la falta de compromiso o recursos asignados para ejecutar las acciones correctivas, lo que perpetúa los errores y afecta la calidad de futuras rendiciones de cuentas.	-Establecer un sistema de retroalimentación estructurado, liderado por el área de planificación, el cual incluya reuniones anuales de evaluación de desempeño del proceso de rendición y elaboración de un informe con recomendaciones de mejora. -Crear un plan de mejora gestionado por la dirección del programa, donde se asignen recursos y responsables específicos para implementar las acciones correctivas derivadas de las evaluaciones periódicas del proceso.	-Informes de evaluación de las rendiciones procesadas, elaborados por las áreas de supervisión. -Propuestas de mejora basadas en los hallazgos identificados o establecidos durante el proceso de seguimiento. -Reportes de retroalimentación formal dirigidos a las unidades ejecutoras, incluyendo sugerencias específicas de mejora y plazos para su implementación. -Actas de reuniones de retroalimentación con las partes interesadas, documentadas por el área técnica, que incluyan acuerdos y compromisos de mejora continua.

5.3 MATRIZ DE ANÁLISIS ETAPA III

Revisión y Aprobación de las Rendiciones de Cuentas

El objetivo de esta etapa es asegurar que las rendiciones de cuentas presentadas sean revisadas y aprobadas de manera adecuada, garantizando la correcta utilización de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el respectivo programa. Por lo tanto, este proceso es fundamental para validar la integridad y veracidad de la información presentada por las entidades receptoras de los recursos.

<i>Etapa o Subproceso</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplo de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Plan de trabajo.	-Falta de planificación adecuada debido a la ausencia de un plan detallado con las actividades, los responsables y plazos específicos, lo que provoca descoordinación en la supervisión y retrasos en la revisión, afectando la calidad y oportunidad del proceso. -Recursos insuficientes asignados para ejecutar el plan de trabajo, causado por una estimación inadecuada de necesidades operativas, lo que limita la capacidad de cumplir con los objetivos del programa y compromete la eficacia de las revisiones.	-Elaborar un plan de trabajo detallado que incluya actividades, plazos específicos y responsables claros, validado por el jefe de la unidad técnica del programa antes del inicio del proceso. Este plan debe ser monitoreado periódicamente por la unidad de planificación para poder identificar desviaciones y realizar ajustes oportunos. -Asignar los recursos necesarios, tanto los financieros como humanos, mediante una evaluación previa realizada por la dirección de planificación y presupuesto, asegurando que se disponga de los medios adecuados para ejecutar el plan de trabajo sin interrupciones. -Realizar reuniones periódicas para la alineación entre las áreas responsables para ajustar actividades y priorizar tareas pendientes en relación con los plazos establecidos.	-Documento de planificación detallado con actividades, plazos y responsables de la revisión. -Cronograma aprobado por la dirección técnica correspondiente. -Minutas y actas de reuniones.
Determinación de los aspectos relevantes de supervisión desde el punto de vista técnico y financiero.	-Supervisión insuficiente debido a la falta de procedimientos claros o de inobservancias para verificar el cumplimiento técnico y financiero, lo que genera omisiones en la identificación de incumplimientos y desvía el uso de los recursos públicos. -Falta de detección temprana de desviaciones en los resultados esperados, causada por la carencia de indicadores de desempeño, lo que impide la aplicación oportuna de medidas correctivas y afecta los resultados del programa. -Falta de enfoque en aspectos técnicos específicos o sectores clave durante la supervisión ocasiona omisiones en la identificación de desviaciones, lo que resulta en observaciones que podrían haberse resueltos previamente, afectando la validez de los informes.	-Implementar un procedimiento de supervisión que incluya listas de verificación específicas para aspectos técnicos y financieros, elaborado por la unidad técnica correspondiente y revisado por los responsables del programa, para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos. -Establecer indicadores clave (KPI y KRI) tanto técnicos como financieros, diseñados por la dirección del programa y revisados mensualmente por el equipo técnico, para detectar a tiempo cualquier desviación en la ejecución y tomar medidas correctivas inmediatas.	-Informes técnicos y financieros validados por las unidades especializadas. -Listas de verificación para la revisión de cumplimiento técnico y financiero. -Indicadores clave (KPI y KRI) definidos y validados por la dirección del programa.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Informes de ejecución mensual, trimestral o semestral de la gestión técnico y financiera.	- Informes incompletos o inexactos debido a la falta de formatos estandarizados y validación previa, lo que provoca inconsistencias en los datos y disminuye la confiabilidad de la información presentada. - Falta de seguimiento adecuado al progreso de los programas, causada por una periodicidad inadecuada en la presentación de informes, lo que dificulta la evaluación continua del desempeño y genera rezagos en las decisiones correctivas.	- Diseñar y adoptar un formato estándar de informes de ejecución, aprobado por la unidad técnica correspondiente, que garantice la inclusión de toda la información relevante y que sea utilizado obligatoriamente por todas las entidades que rinden cuentas. - Implementar un cronograma de presentación de informes con una periodicidad fija adecuada (mensual, trimestral o semestral) definida por la dirección del programa, y establecer un sistema de alertas automatizado para recordar los plazos a los responsables de la rendición.	- Reportes consolidados de ejecución mensual, trimestral o semestral, según corresponda. - Documentación que respalde las cifras reportadas en los informes de ejecución.
Rendiciones de cuentas.	- Falta de seguimiento adecuado por parte de la institución otorgante y desconocimiento de los plazos legales por parte de las entidades receptoras pueden generar retrasos en la presentación de las rendiciones, afectando el proceso de revisión y validación, lo que podría derivar en sanciones administrativas o la suspensión de futuros recursos. - Ausencia de claridad en las instrucciones sobre la documentación requerida para respaldar las transacciones puede resultar en la presentación de rendiciones incompletas o incorrectas, lo que dificulta su validación y que podría derivar en observaciones negativas en auditorías o incluso a la devolución de recursos no justificados. - Inexistencia de sistemas digitales adecuados o registros claros para respaldar las operaciones financieras dificulta la verificación de la correcta aplicación de los recursos, lo que puede derivar en observaciones durante auditorías, pérdida de confianza en las instituciones y sanciones administrativas.	- Establecer un manual de procedimientos estandarizado que detalle los requisitos y plazos para la rendición de cuentas, asegurando su difusión a todas las partes involucradas. Este control debe ser gestionado por el área de planificación y monitoreado por el área de supervisión. - Implementar un sistema digital que permita registrar, rastrear y validar las rendiciones de cuentas recibidas, asegurando la trazabilidad de las transacciones. Este sistema debe ser gestionado por la unidad de control financiero y revisado periódicamente por la unidad técnica. - Implementar un sistema de alertas automáticas que notifique a las entidades responsables los plazos para la presentación de rendiciones, gestionado por el sistema de seguimiento digital. - Diseñar un programa de capacitación periódico para las entidades receptoras y los equipos técnicos sobre las mejores prácticas en rendición de cuentas, manejo de documentación de respaldo, materias de integridad, liderado por la unidad de técnica correspondiente y coordinador con recursos humanos.	- Registro detallado de las actividades programadas y realizadas, especificando fechas, responsables y resultados alcanzados. - Cronograma que compare las actividades planificadas con las ejecutadas, identificando posibles desviaciones y justificaciones. - Documento que consolide las observaciones realizadas en revisiones previas, con evidencia de su resolución o estado actual. - Respaldo de la programación capacitaciones y de su ejecución.
Utilización Sistema de Rendiciones Electrónicas de Cuentas SISREC.	- Falta de uso y cumplimiento del Sistema SISREC por parte de las entidades que transfieren recursos públicos imputados a los subtítulos 24 y 33 del clasificador presupuestario, lo que dificulta la trazabilidad y fiscalización de los fondos. - Rendición de cuentas incompleta, debido a la ausencia de toda la documentación requerida en el sistema, lo que impide acreditar correctamente el uso de los recursos.	- Designar un funcionario responsable de garantizar el cumplimiento de lo dispuesto en la Resolución 1858/2023 de la Contraloría General de la República. - Elaborar instrucciones claras para los organismos obligados a rendir cuentas, detallando la documentación requerida en SISREC.	- Acceso a SISREC (perfiles y claves de acceso). - Autorización formal de la CGR. - Nombramiento de encargado, analista y ministro de fe.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Utilización del Sistema de Rendiciones Electrónicas de Cuentas (SISREC).	-Fallas de la disponibilidad de la rendición en el SISREC, afectando la transparencia y el control sobre los fondos transferidos, perfiles de acceso definidos y claves diferenciadas.	-Validar la integridad de la información en SISREC, asegurando que todas las rendiciones contengan los antecedentes completos y que el sistema disponga de perfiles de acceso definidos y claves diferenciadas. -Contar con un sistema alternativo al SISREC, si es posible.	-Registro de capacitaciones en SISREC. -Antecedentes de convenios con cláusula de rendición en SISREC. -Informes financieros de ejecución.
Revisión de la rendición de cuentas.	-Errores en las rendiciones revisadas debido a la ausencia de un proceso estructurado de validación documental, lo que incrementa el riesgo de aceptar información incorrecta o fraudulenta, comprometiendo la transparencia. -Duplicidad o inconsistencias en la revisión de las rendiciones debido a la falta de asignación clara de las responsabilidades, lo que puede generar ineficiencia en el proceso y retrasa el proceso de entrega de los resultados. -Gastos observados sin la debida aclaración o restitución, lo que podría generar cuestionamientos sobre la legalidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.	-Establecer un proceso estructurado de revisión documental que incluya validaciones cruzadas realizadas por el área de supervisión, asegurando que la información presentada sea completa, precisa, oportuna y libre de inconsistencias antes de su aprobación. -Designar responsables específicos para cada etapa de la revisión, detallados en un manual de procedimientos aprobado por la unidad técnica, evitando duplicidades o inconsistencias en las revisiones de las rendiciones de cuentas. -Establecer procedimientos claros para la identificación, aclaración y restitución de gastos observados, a fin de asegurar que todos los gastos sean justificados adecuadamente y, en caso de ser necesario, se proceda a la restitución de los fondos.	-Registro de observaciones realizadas durante el proceso de revisión. -Evidencia de resolución de observaciones previas. -Documentación de aclaración o justificación de los gastos observados. -Comprobante de reintegro de fondos, si corresponde, con respaldo formal de la entidad receptora. -Actas de reuniones donde se discutan los gastos observados y las acciones tomadas. -Informes de revisiones que aseguren que los procedimientos de aclaración y restitución se han seguido correctamente.
Registros contables pertinentes de la rendición de cuentas.	-Omisión de registros contables relevantes debido a un sistema de contabilidad desactualizado o procesos manuales, lo que dificulta la trazabilidad de las transacciones y compromete la integridad financiera. -Inexactitud en los registros contables debido a validaciones insuficientes antes de ingresarlos, lo que genera inconsistencias y posibles observaciones en auditorías.	-Implementar un sistema de gestión contable automatizado que permita registrar y centralizar todas las transacciones relacionadas con las rendiciones de cuentas, supervisado por la unidad de finanzas del organismo. -Establecer revisiones semanales de los registros contables realizadas por el contador encargado, asegurando la precisión y consistencia de los datos ingresados, con reportes que se entreguen al jefe de finanzas.	-Estados auditados respalden rendiciones. -Documentación soporte de registros contables.
Informe final de las actividades ejecutadas e identificación de los recursos ocupados.	-Informes finales incompletos o inconsistentes debido a la falta de lineamientos claros y validación por parte de los responsables, lo que disminuye la calidad y utilidad de los resultados presentados.	-Establecer lineamientos claros para la correcta elaboración del informe final, desarrollados por la dirección técnica del programa, y validar su contenido con la unidad de control interno antes de su entrega para asegurar que cumpla con los requisitos establecidos.	-Documento final con los resultados de la revisión y validación, firmado por los responsables de cada área.

<i>Etapas o Subprocesos</i>	<i>Riesgos Asociados</i>	<i>Ejemplos de Controles Teóricos Mitigantes</i>	<i>Documentación Requerida</i>
Informe final de las actividades ejecutadas e identificación de los recursos ocupados.	-Falta de evaluación adecuada de los resultados alcanzados, causada por una supervisión insuficiente o datos limitados en el informe, lo que reduce la capacidad de tomar decisiones basadas en evidencias.	-Incorporar una revisión técnica previa a la entrega del informe final, realizada por el equipo de supervisión, para evaluar si los resultados alcanzados corresponden a los objetivos planificados y, si la información presentada es completa y confiable.	-Actas de aprobación formal emitidas por la dirección del programa o entidad correspondiente.
Cierre y finiquito del programa.	-Cierre incompleto de los programas debido a la falta de procedimientos definidos para finiquitar obligaciones pendientes, lo que puede dar lugar a saldos no utilizados o devoluciones mal gestionadas. -No devolver los fondos no utilizados a tiempo debido a la ausencia de un proceso automatizado para identificar y gestionar los saldos, lo que puede generar observaciones de las autoridades de control y afectaciones presupuestarias.	-Diseñar un procedimiento estándar para el cierre del programa que detalle las actividades finales, incluyendo la liquidación de saldos y la devolución de fondos no utilizados, bajo la supervisión de la unidad técnica y validado por el área de control interno. -Implementar un sistema automatizado para identificar saldos no utilizados y generar alertas automáticas a la unidad de finanzas para gestionar la devolución de fondos antes de los plazos establecidos, asegurando el cumplimiento normativo. -Realizar una auditoría interna final, previa al cierre oficial, para verificar la exactitud de los saldos conciliados y la correcta devolución de recursos no utilizados.	-Documento de cierre con los saldos finales y evidencia de devolución de recursos no utilizados. -Certificados de finiquito emitidos por la unidad de control interno y aprobados por la autoridad correspondiente. -Informes de auditorías programadas y ejecutadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Ley N°18.575 - Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- Ley N°10.336 - La Contraloría General de la República confeccionará la cuenta de Inversión del Presupuesto Ordinario de la Nación, totalizando por partida, capítulo o ítem los Gastos fijos y, en la misma forma, por letra, los Gastos Variables.
- Decreto ley N°1263 - Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado.
- Ley N°20.880 sobre probidad en la función pública y prevención de los conflictos de intereses y su reglamento.
- Documentos Técnicos del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno – CAIGG, relacionados con la materia.
- Resolución Exenta N° 16, de 2015 Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación NICSP - CGR.
- Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación (Oficio CGR N° 60.820 y de sus modificaciones posteriores).
- Resolución Exenta N° 30, de 2015 de la CGR fija normas sobre procedimientos de rendición de cuentas.
- Resolución Exenta N° 1.858, de 2023, de la CGR establece el uso obligatorio del Sistema de Rendición Electrónica de Cuentas (SISREC).
- Dictámenes de la CGR relativos a rendiciones de cuentas.
- Instrucciones para la Ejecución de la Ley de Presupuesto del Sector Público, de la DIPRES.
- Beasley, M. S., Branson, B. C., & Hancock, B. V. (2010). Developing Key Risk Indicators to Strengthen Enterprise Risk Management. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).