

FORTALECER EL ROL DE LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO, CUANDO  
EJERCEN FUNCIONES DE LA PRIMERA Y SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA.



YAMILE ANDREA MUNAR BAUTISTA  
CÓDIGO 2501095

DAVID MENDOZA  
AESOR DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DIRECCION DE POSGRADOS  
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO  
ENSAYO DE GRADO  
BOGOTÁ  
MAYO 2019

El presente ensayo busca adentrarse en los conceptos articulados en las políticas de aplicación para los sistemas de control interno en las instituciones; tales como las tres líneas de defensa, los roles asignados a las Oficinas de Control interno como lo son: Rol de Liderazgo estratégico, Rol de Enfoque hacia la prevención, Rol de evaluación de la Gestión del Riesgo; Rol de Relación con entes externos de control y Rol de evaluación y seguimiento, la Gestión del Riesgo en cuanto el establecimiento del entorno y ambiente organizacional de la entidad, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos y la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para reflejar en ello; como las oficinas de control interno, han venido tomado un rol protagonista en el desarrollo de las actividades designadas para la primera y segunda línea de defensa. Es así, como a lo largo de este escrito se exponen los roles de cada una de las líneas de defensa, incorporando las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para aportar desde la experiencia como fortalecer las actuaciones de cada una de las líneas de defensa, permitiendo mitigar de una forma integral la materialización de los riesgos. El modelo de las tres líneas de defensa provee una forma efectiva para mejorar la gestión y cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, además de integrar modelos encaminados al aseguramiento razonable al actuar coordinadamente y evitar solapamientos en las funciones, es así como se resalta el aporte de este escrito; en cuanto integrar y hacer las operaciones más efectivas trabajando mancomunadamente, sin pasar la línea delgada entre cada una de ellas y enfrentarse a los entornos con estrategia, innovación y competitividad.

Palabras Clave: Control, Control Interno, Líneas de defensa, Roles, Riesgos,

## SUMMARY

This essay seeks to delve into the concepts articulated in the policies of application for the systems of internal control in the institutions; such as the three defense lines, the roles assigned to the Internal Control Offices, such as: Strategic Leadership Role, Role of Approach towards Prevention, Role of Evaluation of Risk Management; Role of Relationship with external control entities and Role of evaluation and monitoring, Risk Management regarding the establishment of the environment and organizational environment of the entity, identification, analysis, assessment and definition of alternatives for risk mitigation actions and the implementation of the Integrated Planning and Management Model (MIPG) to reflect on it; Like the internal control offices, they have taken a leading role in the development of the activities designated for the first and second line of defense. This is how, throughout this paper, the roles of each of the defense lines are exposed, incorporating the dimensions of the Integrated Management Planning Model (MIPG) to contribute from experience how to strengthen the actions of each of the lines of defense, allowing mitigate in an integral way the materialization of risks. The model of the three lines of defense provides an effective way to improve the management and compliance with the objectives of the organizations, as well as integrate models aimed at reasonable assurance by acting in coordination and avoiding overlaps in the functions, this is how the contribution is highlighted of this writing; in terms of integrating and making the most effective operations working together, without passing the thin line between each of them and facing the environments with strategy, innovation and competitiveness.

**Keywords:** Control, Internal Control, Lines of defense, Roles, Risks,

# **¿POR QUÉ LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO TERMINAN EJERCIENDO EL ROL DE LA PRIMERA Y SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA?** iv

## **Objetivo General**

Confrontar las actuaciones de las líneas de defensa en el actuar diario dentro de las organizaciones, el cual permita identificar los puntos claves donde se disminuye la participación de la primera y segunda línea de defensa y las Oficinas de Control Interno entran a ejercer un actuar principal.

## **Objetivos Específicos**

- Introducir las responsabilidades de las tres líneas de defensa con el fin de conocer las actuaciones pertinentes por parte de las Oficinas de Control Interno en cada una de ellas.
- Conocer los 5 roles de las Oficinas de control interno
- Interacción de las tres línea de defensa - MIPG, la administración del riesgo frente a los roles de las Oficinas de control Interno

## INTRODUCCIÓN

Las oficinas de Control Interno tienen como propósito fundamental determinar la efectividad del Sistema de Control de la entidad como asesor y evaluador, contribuyendo con la Alta dirección en la toma de decisiones, medición de la eficiencia, eficacia y economía de los controles e introduciendo los correctivos necesarios para el cumplimiento de los objetivos previstos.

Hacer claridad que la responsabilidad de diseño, implementación y mantenimiento del Sistema de Control Interno, la ejecución de los controles corresponde a los diferentes procesos de la entidad y no de la Oficina de Control Interno, a la cual le pertenece desarrollar un papel evaluador y asesor independiente; es decir: “**el control de controles**” (MECI, 2015).

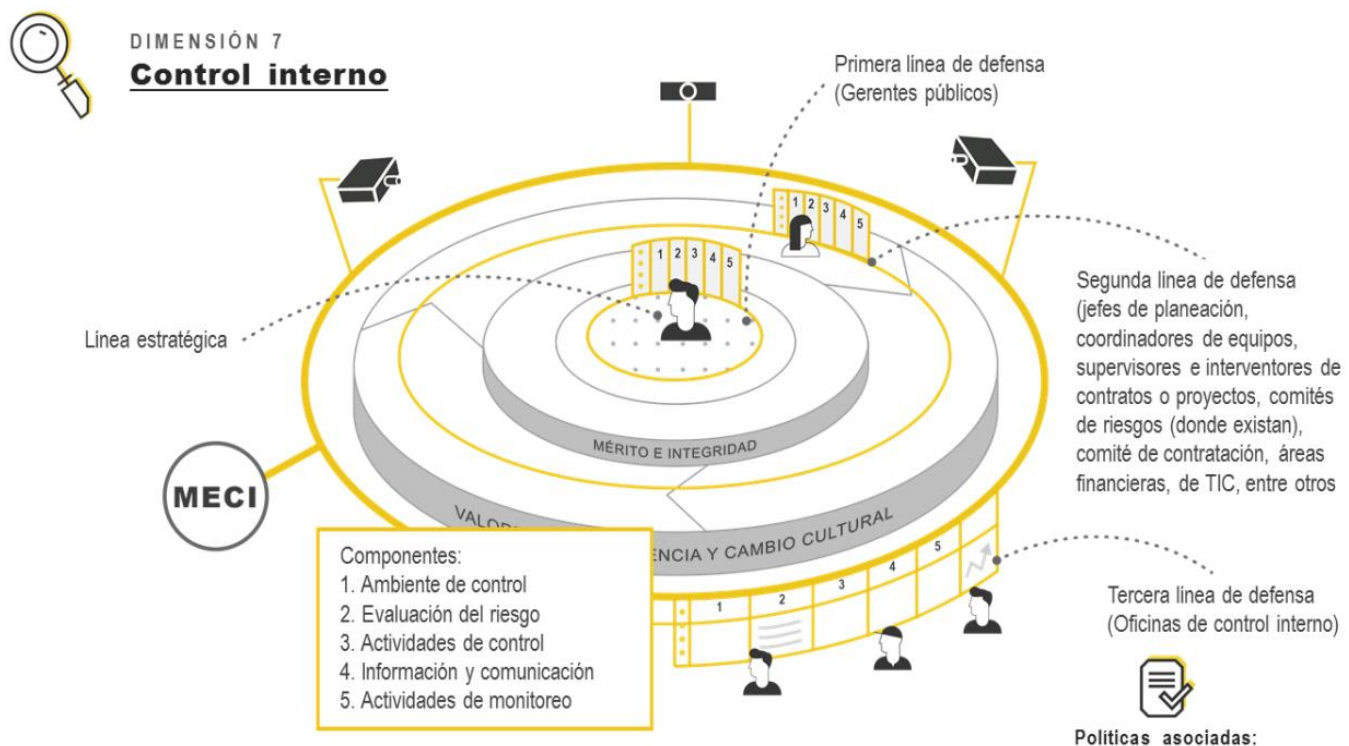
Disponer de un modelo de las tres líneas de defensa, se puede considerar preciso para todo tipo de organización ya que se incorpora como una manera efectiva de controlar y gestionar los riesgos. “**Asignar las responsabilidades en relación con las líneas de defensa del MECI**” (Manual Operativo MIPG, 2017,p.79 )

## Introducir las responsabilidades de las tres líneas de defensa con el fin de conocer las actuaciones de las Oficinas de Control Interno en cada una de ellas

Cada entidad se considera única y se diferencian entre sí; de acuerdo al sector en el cual desarrollan su actividad, su entorno y escenarios internos, razón por la cual la organización debe tener claro sus roles y responsabilidades, así como las Oficinas de control interno deben concentrar sus esfuerzos en incorporar la mayor autonomía, independencia y respaldo de la Alta Dirección en cada una de sus actuaciones.

Una vez dicho esto; es necesario introducir cada una de las definiciones de las tres líneas de defensa, teniendo en cuenta que cada una de ellas, implica responsabilidades distintas dentro del gobierno corporativo de la organización.

**Figura No.1 Las 3 Líneas de Defensa**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública - MIPG

En la Primera Línea de Defensa se encuentran los gerentes con responsabilidades como identificar y gestionar los riesgos y amenazas institucionales, así mismo implementar acciones correctivas frente a debilidades detectadas tanto en los Procesos como en los controles. Es importante que la Primera Línea de Defensa mantenga una participación activa y sus integrantes cuenten con un perfil que les facilite tomar una posición que evidencie las acciones correctivas. Los directores Operativos son responsables de los riesgos presentes en los procesos que realizan, así como de los controles diseñados para los procesos bajo su dirección.

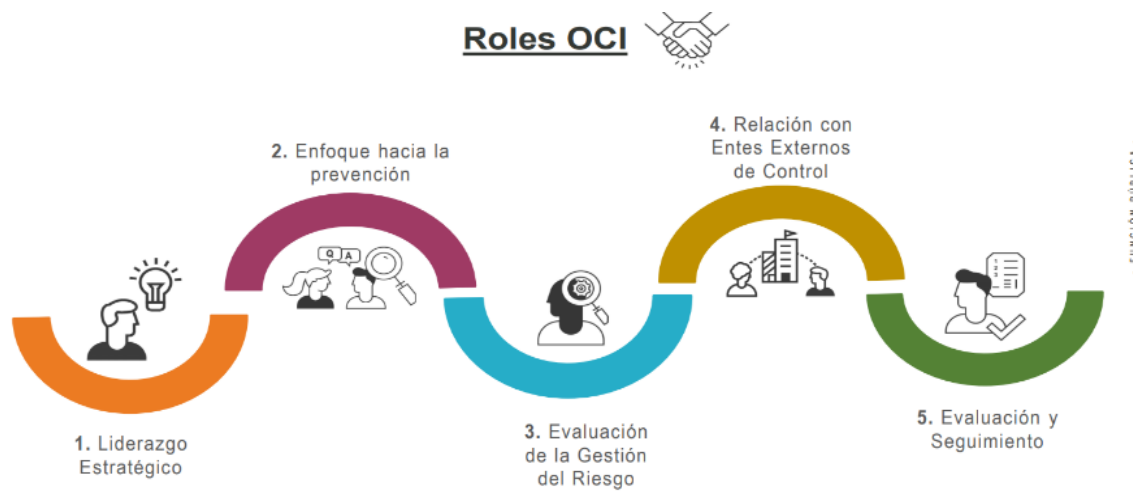
La Segunda Línea de Defensa se encarga de funciones de supervisión de riesgos, controles, monitoreo, verificación del cumplimiento de las Políticas de Operación, normatividad, regulación, así como la mejora continua. Entre otras alertan a la Alta Dirección de los resultados de sus evaluaciones y seguimientos periódicos, cambios en la normatividad y/o escenarios de riesgo. Es por ello que bajo su encargo se encuentra la de establecer los lineamientos y/o directrices que sirva de apoyo y coordinación entre los diferentes actores. Entre otras cosas garantizar que todos los tipos de riesgos tengan su control y por supuesto delinear claramente las funciones de dichos controles. Por ejemplo Comités, unidades o áreas de: Control Interno, riesgos, ética, cumplimiento legal, calidad.

En cuanto la Tercera Línea de Defensa a través de un enfoque basado en riesgos brindara aseguramiento razonable incluyendo información sobre como la operación de la primera y segunda línea de defensa contribuyen a alcanzar los objetivos y metas propuestas por la organización, dichas funciones se encuentra a cargo de las Oficinas de Control Interno, auditoria interna o quien haga sus veces dentro de la entidad. Es decir

que en esa estancia el equipo de auditoría reportará a la alta dirección. Los auditores internos proporcionan a la alta dirección, órganos de Gobierno un aseguramiento sobre la eficacia, eficiencia y economía de Gobernanza institucional, administración de riesgos y control interno.

Teniendo en cuenta lo anterior; se hace necesario definir claramente cada uno de los roles de la Oficina de Control Interno, determinar las responsabilidades y garantizar la cobertura de la estructura de riesgos y control de toda la entidad.

**Figura No.2. Roles De La Oficina De Control Interno**



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública - MIPG

### **Conocimiento de los 5 roles de las Oficinas de Control Interno**

Introduciendo en el tema tratado en cuanto ¿Por qué las Oficinas de Control Interno terminan ejerciendo el rol de la primera y segunda línea de defensa? Es relevante indicar que dentro de los roles establecidos para las oficinas de control interno se encuentran enmarcados en: 1. Rol de Liderazgo estratégico, 2. Rol de Enfoque hacia la prevención, 3. Rol de evaluación de la Gestión del Riesgo 4. Rol de Relación con entes



externos de control y 5. Rol de evaluación y seguimiento (DAFP, 2017) y que en la ejecución de los roles que deben ejercer, existen actividades de seguimiento, asesoría y acompañamiento que fácilmente pueden sobrepasar las líneas de la independencia, objetividad y terminar participando directamente en la administración de la entidad. Por ello los profesionales que integran estas oficinas deben contar con las competencias suficientes, orientadas a conseguir un trabajo participativo, que logre que los líderes de procesos, desarrollen su capacidad reflexiva, analicen la situación de sus procesos e implemente la mejora continua. Como lo indica [Castillo junio 2018](#) en su ensayo **RESPONSABILIDADES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO COMO TERCERA LÍNEA DE DEFENSA FRENTE A LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL RIESGO EN LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO** pág. 21 *“Es necesario que las Oficinas de Control Interno haciendo uso de otros roles como el de enfoque hacia la prevención y el de asesoría y acompañamiento, en el ejercicio de auditoria haga apreciaciones desde el mismo planteamiento estratégico de la administración del riesgo y entreguen información a la alta dirección sobre la efectividad del Sistema de Control Interno SCI, con un enfoque basado en riesgos acorde con la operatividad de la metodología que cada entidad diseñe e implemente y las responsabilidades que otorgue a cada una de las líneas de defensa.”*

### **Actuaciones de las Oficinas de Control Interno Fungiendo como Primera y Segunda Línea de Defensa**

Dentro del análisis de las situaciones experimentadas en el desempeño personal del ejercicio de Control Interno y auditoria; se encuentra que una de las razones por la

cual se ven inmersas las oficinas de Control Interno, ejerciendo las funciones de la primera y segunda línea de defensa, están enmarcada en la evaluación y seguimiento: cuando se ejerce el rol de **“liderazgo estratégico”** por cuanto ésta, debe contribuir al cumplimiento de los objetivos de la entidad, generando con su ejercicio, un valor agregado a la entidad, comunicando oportunamente las posibles desviaciones, los riesgos que se materialicen y deban ser ajustados o modificados y que puedan imposibilitar el cumplimiento de los objetivos; siendo esta una responsabilidad diseñada para los Gerentes públicos y Líderes de Proceso y de la segunda línea de defensa que es la de apoyar y trabajar con la Alta Dirección en la administración del riesgo y la consecución de las metas establecidas.

Por otra parte, que la Oficina de Control Interno no pueda desconocer el vínculo laboral directo, el establecimiento de relaciones cordiales con la parte Directiva y el estricto cumplimiento de las Políticas de Operación de la Entidad. Si bien los Jefes de Control Interno son nombrados por la Presidencia también es cierto que el equipo interdisciplinario y/o auditor depende directamente de la Entidad a la cual están adscritas. Por tanto la auditoria interna debe hoy contar con un equipo de auditores con gran conocimiento de la organización, de sus riesgos, de sus procesos, de herramientas que faciliten el análisis de datos, con enfoque preventivo, preparado para la dinámica del mundo cambiante, con pensamiento crítico, buenas habilidades de comunicación, inteligencia emocional, buen negociador y un gran trabajo en equipo. Por encima de todo lo anterior, estarán los principios que rigen nuestra labor como son la integridad, la independencia, la confidencialidad y la competencia profesional.

Frente a la aplicación del rol de “**enfoque hacia la prevención**”; las Oficinas de control Interno se ven inmersas en la gestión propia de la entidad, cuando se encuentra en la búsqueda de que la misma entidad cuente con la capacidad de medirse o evaluarse a sí misma, a través de mecanismos de seguimiento, acompañamiento y asesoría que se ven documentados en los resultados de la preparación de actividades de diagnóstico, participación en comités (con voz pero sin voto) con el fin de intervenir con ideas de prevención y mejora continua, fortalecimiento de la cultura del autocontrol, entre otras.

Siendo estas actividades distribuidas en la primera y segunda línea de defensa, en cuanto la entidad debe velar y evidenciar el compromiso con la integridad, principios y valores al interior de la entidad, luchar contra la corrupción, designar personal idóneo para que participe en los espacios destinados para la supervisión del desempeño del SCI, la toma de decisiones, garantizar un talento humano que posea capacidades estratégicas y que faciliten el cumplimiento de los objetivos del sistema de control interno.

Por otra parte se tiene el rol de “**Evaluación de la Gestión del Riesgo**” importante y necesario como herramienta para la alta dirección la cual le permite conocer los progresos de su gestión, avance y/o resultados de las metas propuestas, medirlos en tiempos y recursos, además de conocer que mejoras puede implementar. Y es allí donde las oficinas de control interno juegan un papel importante y protagonista, por cuanto es ella quien asesora en la metodología para la identificación y administración de los riesgos, identifica e informa cambios que pueden generar impacto sobre el SCI, revisan mediante el desarrollo del ejercicio de auditoría, la efectividad y la aplicación de los

controles, planes de contingencia y el monitoreo de los riesgos de la entidad. La oficina actúa como principal fuente de información para la alta dirección, al comunicar el resultado de sus auditorías mediante sus informes *“la eficiencia, efectividad e integridad de los controles tecnológicos y según sea apropiado, puede recomendar mejoras a las actividades de control específicas”* (COSO, 2013)

Como se puede observar las oficina de control interno terminan fungiendo en una de las principales responsabilidades de la segunda línea de defensa siendo la de: brindar seguridad razonable de que los riesgos están siendo monitoreados en relación con la política de administración del riesgo establecida y que esa medición está contribuyendo en la toma de decisiones frente a la gestión y consecución de los objetivos de la entidad. El tema está dado por cuanto esta línea de defensa limita su función a medir, pero no analizar, a corregir en el camino, sin informar y tomar medidas correctivas de ajustar las desviaciones detectadas en la política de Administración del riesgo.

Del mismo modo se incluye el rol de **“Relación con entes externos de control”** el cual está enfocado a mantener comunicación primaria, con los organismos de control con quienes la entidad tiene vínculos sirviendo como puente entre aquellos organismos y la entidad, facilitando el flujo de la información de aspectos como: fechas de visitas, alcance y tipos de auditoría, requerimientos previos. Para que la información sea allegada de manera Oportuna; es decir en los tiempos requeridos por los organismos de control, de manera Integra; que dicha información contenga todo lo requerido y con los soportes idóneos y que respalden la información allegada, Pertinente; que la información sea adecuada y conforme al tema específico y solicitado por el ente de control.

Lo anterior ha sido entendido o interpretado por la primera y segunda línea de defensa, como que las oficinas de control interno aprueban o refrendan la información suministrada incumpliendo lo establecido desde la Ley 87 de 1993.

Siguiendo con el quinto Rol que corresponde a “**Rol de Evaluación y seguimiento**” el cual está determinado bajo la responsabilidad de las Oficinas de control interno y direccionados específicamente a informar acerca de la efectividad del sistema de control interno (SCI) y aportar las recomendaciones a que haya lugar para su mejoramiento con un enfoque basado en riesgos. No indicaré acerca de la interacción con las dos líneas de defensa como en los análisis anteriores por cuanto lo anterior corresponde específicamente al desempeño de esta Oficina. Una vez analizadas las funciones de evaluación de la Oficina de Control Interno, las cuales deben garantizar una evaluación planeada, documentada, organizada que le permita emitir un concepto acerca del Sistema de Control Interno y generar recomendaciones para el fortalecimiento de la gestión y desempeño organizacional podremos examinar la participación desde su rol en la implantación del nuevo modelo para la articulación de los sistemas de Gestión y de Control Interno. No sin antes introducir el conocimiento de las cinco (5) fases que permiten llevar a cabo el proceso auditor de manera técnica y profesional, establecidas por el (DAFP, 2013). Al hacer uso de diferentes herramientas y procedimientos de auditoría. Dichas fases corresponden a:

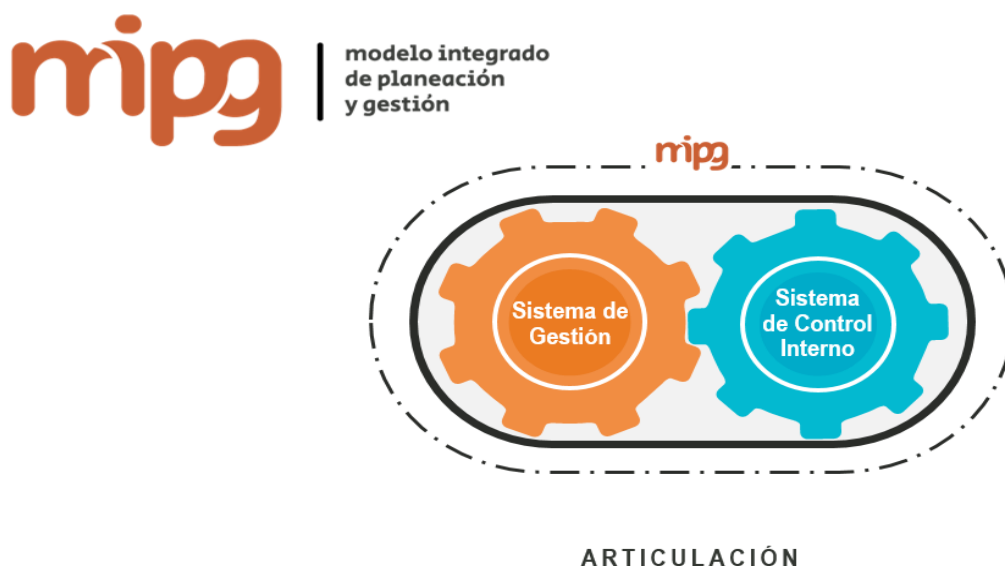
1. Programación general de las auditorías
2. Planeación de la auditoría
3. Ejecución de la auditoría

4. Comunicación de resultados de la auditoría
5. Seguimiento al cumplimiento de los planes de mejoramiento

“Cada una de estas etapas desarrolla orientaciones contempladas en el Marco para la Práctica Profesional de Auditoría Interna, que deben ser tenidas en cuenta por parte del Jefe de Control Interno, con el fin de mejorar la efectividad del proceso auditor”.

### **Interacción de las tres líneas de defensa - MIPG, la administración del riesgo frente a los roles de las Oficinas de control Interno.**

**Figura No.3 MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN**

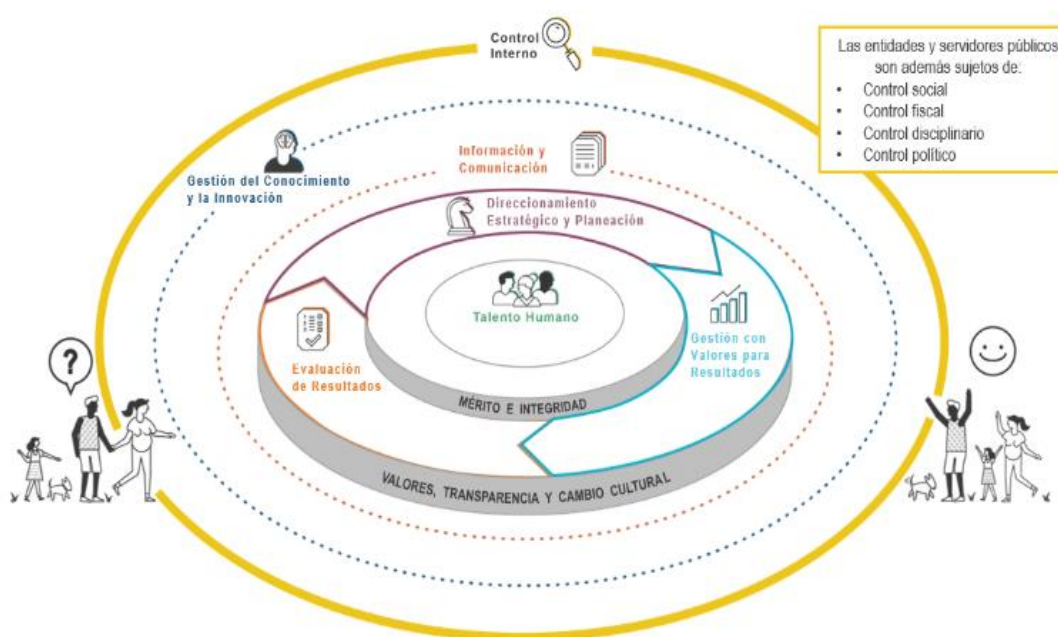


Fuente: Función Pública 2017

En consecuencia, cabe enlazar la participación de las Oficinas de Control Interno en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y gestión, en adelante: MiPG, *“Se deben integrar los sistemas de desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad y este sistema único se debe articular con el Sistema de Control Interno”* (Ley 1753/15

Art.133). Este enlace concierne a la Tercera Línea de Defensa y específicamente el tema que asiste, en cuanto la implementación de la Séptima Dimensión del modelo (MIPG); da lugar, ya que enlaza e impacta a las demás dimensiones del modelo a través de los componentes del MECI los cuales se encuentran interrelacionados con las Dimensiones de Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión con Valores para Resultados y Talento Humano. Dichos componentes del MECI son: **1. Ambiente de Control** 2. Evaluación del Riesgo 3. Actividades de Control 4. Información y Comunicación 5. Actividades de Monitoreo.

Figura 4. **OPERACIÓN DEL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN MIPG**



Fuente: Función Pública 2017

En primer lugar el componente de “**Ambiente de Control**” debe evidenciarse mediante el compromiso de la primera línea de defensa, en cuanto la incorporación de los valores y principios, como estándares de conducta a seguir por parte de los funcionarios,

la participación activa y efectiva del Comité Institucional de Control Interno y la designación por parte de la alta dirección de responsabilidades frente a la administración del riesgo y control; con el fin de fortalecer el sistema de control interno de la entidad y diseñar los lineamientos que permitan la construcción de un ambiente de control apropiado.

En cuanto a la Tercera línea de defensa, le asiste la evaluación de las estrategias implementadas para promover la aplicación de lo mencionado; antes, durante y después del ejercicio de las responsabilidades asignadas, su efectividad y utilidad de dichas estrategias; a través de la aplicación de técnicas y procedimientos de auditoría.

En segundo lugar el componente de “**Evaluación del riesgo**” el cual obedece a un ejercicio juicioso de la primera línea de defensa en aras de identificar, evaluar y gestionar eventos potenciales, internos o externos que puedan interferir en el cumplimiento de las metas las cuales se pueden materializar en una pérdida de la imagen corporativa, pérdida de credibilidad o afectación de la propia operación y/o prestación del servicio. Dicho lo anterior cabe resaltar que el impacto puede ser mitigado o tratado a través de la incorporación o desarrollo de otras dimensiones por ser un sistema articulado.

Es aquí donde ahondaremos en el tema de la administración del riesgo bajo los conceptos específicamente del autor Rodríguez Estupiñán 2015, Capítulo 6 el auditor interno, el administrador en la Gestión de riesgos corporativos numeral 1. Auditoría basada en riesgos. Pag.249.

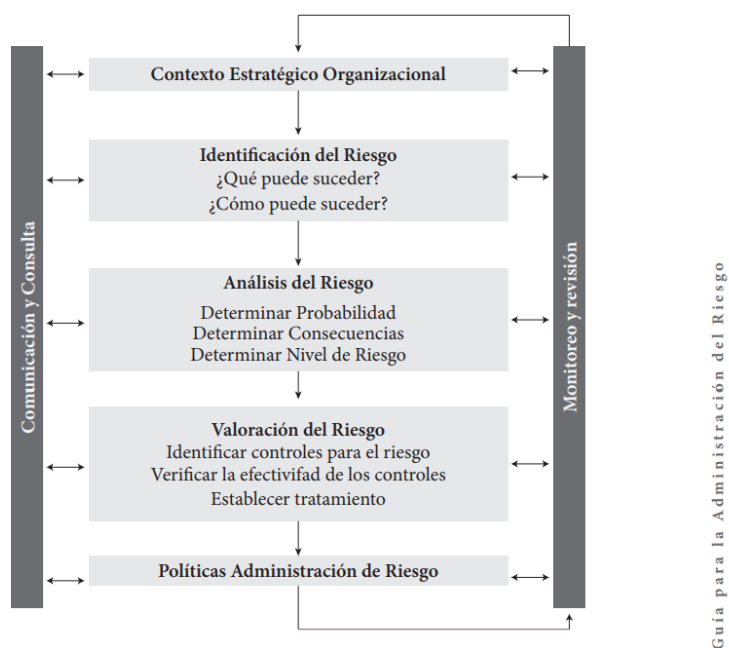
Para ello es importante que la entidad tenga establecidos el entorno y ambiente organización, haya cubierto los elementos de identificación, análisis, valoración y planes



de mitigación de los riesgos de lo cual el Departamento Administrativo de la Función pública a puesto a disposición de cualquier tipo de empresa una estructura que les permita implementar y/o adecuar la metodología de acuerdo con el tipo de empresa.

Figura 5. **ELEMENTOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

**PROCESO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.**

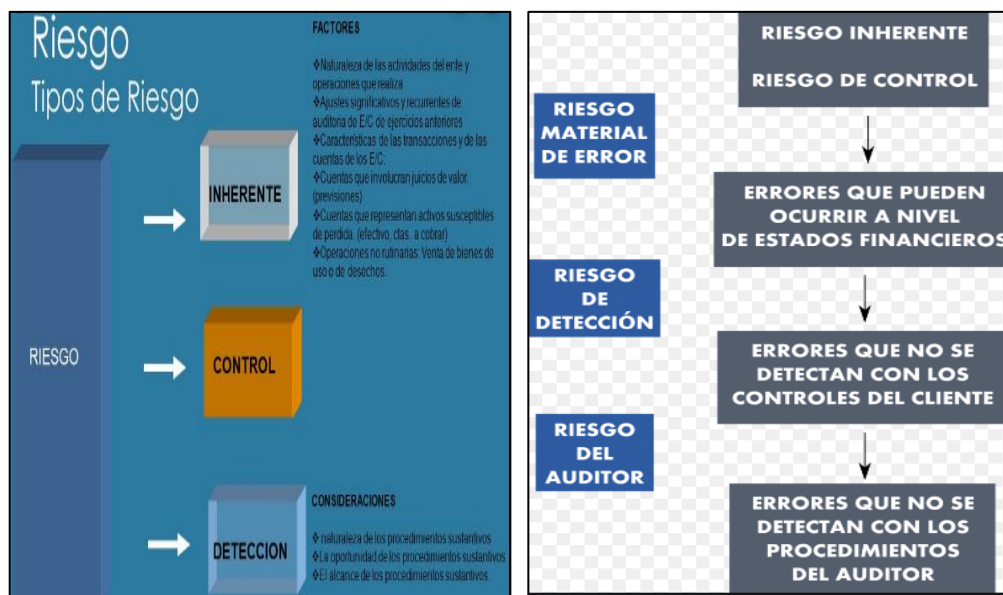


Fuente: Guía para la administración del Riesgo - DAFP

Así como es preciso indicar que la tercera línea de defensa debe tener definidos y comprendidos los riesgos asociados a las Oficinas de Control interno, en cuanto el riesgo de auditoría y sus componentes: el Riesgo Inherente, riesgo de control y riesgo de detección; en los cuales el equipo interdisciplinario que integra estas oficinas, deberá contar con un perfil suficiente para ejecutar una planeación y aplicación de técnicas de

auditoria que conlleven a la detección de fortalezas, novedades, oportunidades de mejora y/o asegurar que el riesgo se reduce de tal manera que se encuentre en un nivel aceptable.

FIGURA 6. **RIESGOS DE AUDITORIA**



Fuente: NIA 400 Evaluación de riesgo y Control Interno

En la figura No.6 se puede observar como las tres líneas de defensa deben trabajar conjuntamente, asignar sus roles y responsabilidades, así como garantizar una gestión del riesgo efectiva que a todo nivel se garantice el cumplimiento de los objetivos tanto generarles como particulares hablando de Procesos. Y de otra forma la oficina de auditoria deberá preparar papeles de trabajo que sean lo suficientemente completos y detallados para proporcionar una comprensión global de la auditoría basada en riesgos.

Continuando con el tercer componente de “**Actividades de Control**” nos conlleva a la implementación de controles los cuales hacen parte fundamental para el tratamiento de los riesgos. En el cual prevalece el mantener controles internos efectivos,

establecimiento de responsabilidades con autoridad suficiente para garantizar que las actividades se llevan a cabo de la forma adecuada y en los tiempos oportunos, a su vez monitorearlos periódicamente con el fin de establecer su relevancia y actualizarlos de ser procedente. Para lo que le asiste a la tercera línea de defensa está enmarcada en proporcionar información sobre la eficiencia, efectividad e integridad de los controles y que según corresponda pueda recomendar mejoras en la adopción, implementación y aplicación de los controles que serán sujetos de evaluación durante las diferentes actuaciones de las oficinas de control interno, auditoría o quien haga sus veces.

En cuanto el cuarto componente “**Información y Comunicación**” como lo establece el Manual Operativo del MIPG *“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, mostrar mejoras en la gestión administrativa y procura que la información y la comunicación de la entidad y de cada proceso sea adecuada las necesidades específicas de los grupos de valor y grupo de interés”* lo anterior explícitamente asociado al que hacer de la primera y segunda línea de defensa, como garantizan que la información llegue a todos los niveles de la entidad, tanto interno como externo, crear canales de comunicación, denuncias, rendición de cuentas y todos los medios necesarios para contar con una información oportuna, completa, fiable y real generada por la entidad.

Para el quinto y último componente el cual corresponde a “**Actividades de Monitoreo**” permite agregar que la evaluación permanente del sistema de control interno a través de la implementación del MIPG, articula la autoevaluación y la evaluación

independiente como base fundamental para subsanar novedades, corregir deficiencias y actuar frente a la mejora continua (COSO, 2013). Siendo este un componente transversal a todas sus dimensiones ya que establece los espacios requeridos para evaluar y corregir en tiempo real las desviaciones detectadas, y llegar al cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la entidad. Cuando se habla de la autoevaluación señala la capacidad para medirse, evaluarse, regularse y auto controlarse en el quehacer de la primera y segunda línea de defensa. Ahora bien; a la tercera línea de defensa le compete evaluar de forma periódica, objetiva e independiente, mediante la aplicación de las técnicas de auditoría en dirección a evidenciar si la entidad ha identificado, puesto en marcha y ejecutados los controles establecidos. Además de agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad.

Para terminar con este análisis en cuanto la aplicación de los componentes del MECI, cabe resaltar que corresponde a la intervención de las tres líneas de defensa en cuanto la revisión y evaluación sistemática de los componentes que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo sin embargo es procedente señalar que:

- ✓ Los responsables asignados debe obtener evidencia suficiente de que el control interno está funcionando.
- ✓ Corroboran la información generada internamente por la entidad y su acceso.
- ✓ Verificar que la entidad haya atendido las recomendaciones de las oficinas de control interno en cuanto la implementación de controles

- ✓ Sí son objetivas, efectivas y confiables las actividades del área de la auditoría interna.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El contexto de las entidades debe permitir la incorporación y/o articulación de los sistemas de gestión como nuevos elementos que aportan al sistema, se integran entre sí y se implementan de forma interrelacionada. Que sirven para determinar si el sistema es eficaz. Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno basado en riesgos. Permiten prever los riesgos y tomar las medidas pertinentes para minimizar o eliminar su impacto en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Es así como la misión de las Oficina de Control Interno, auditoria o quien haga sus veces. “Tercera Línea de defensa en el tema que nos asiste” consiste en mejorar y proteger el valor de las organizaciones, suministrando aseguramiento razonable de los objetivos, de asesoría y acompañamiento basado en riesgos, generando en cada una de sus actuaciones un valor agregado. Pero eso no llega a ser tan simple sin la participación activa de los empleados e incorporación de un cambio cultural a través de intervenciones concretas que promuevan transformaciones sobre las actitudes y comportamientos de los servidores públicos y un estilo de dirección responsable de implantar y mantener vigente un ambiente y estructura de control interno, acorde a las circunstancias y la evolución de la tecnología que promuevan el logro de los objetivos de la entidad, así como total respaldo y credibilidad en la tercera línea de defensa, demostrada a través de la atención e implementación de las recomendaciones realizadas como producto del ejercicio diario de esta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Estupiñán Gaitán, Rodrigo (2012) Administración de riesgos ERM y la auditoría interna. Segunda edición. ECOE ediciones. Bogotá (2015)

The Institute of Internal Auditors, (2013) IIA Declaración de Posición: *Las tres líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgo y control*. [www.iaichile.com](http://www.iaichile.com). (2013)

Departamento Administrativo de la Función Pública, (2017). Modelo Integrado de Gestión MIPG. Bogotá D.C.: Departamento Administrativo de la Función Pública.

(Congreso de la República de Colombia). Ley 87 (1993). *Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Diario Oficial 41120 de noviembre 29 de 1993.

(Presidencia de la República de Colombia). Decreto 1499 (2017) *Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753*. (2015).

(Departamento Administrativo de la Función Pública). Decreto 648 (2017) *Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con la relación administrativa y estratégica del Jefe de Control Interno o quien haga sus veces*. (2017)

Castillo Chitiva, Yerly Isabel. (2018) *Responsabilidades de la Oficina de Control Interno como tercera línea de defensa frente a la evaluación de la Gestión del riesgo en las entidades del sector público*. Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. (2018)