



Avanzando en el Sistema de Control Interno de la Diócesis de Zamora

Informe de conclusiones

26 de Septiembre de 2024



Contenidos

01	Antecedentes, objetivo y alcance	3
02	Enfoque metodológico	6
03	Resultado del trabajo	8
3.1	Resumen ejecutivo	9
3.2	Gobierno y estructura	11
3.3	Políticas y procedimientos	19
3.4	Control interno por proceso	23
3.5	Priorización de recomendaciones	28
04	Detalle del análisis del control interno por proceso	45
05	Anexos	92
5.1	Entrevistas mantenidas	93
5.2	Escala de valoración de controles	94
5.3	Cuadro de mando de control interno	95



P01	Elementos patrimoniales	46
P02	Inversiones y pasivos financieros	54
P03	Tesorería	58
P04	Donaciones y legados	62
P05	Compras y acreedores	66
P06	Gastos de personal	71
P07	Impuestos	77
P08	Ingresos y deudores	81
P09	Elaboración de Memoria / Rendición de cuentas	86



01

Antecedentes, objetivo y alcance

Antecedentes, objetivo y alcance (1/2)

Antecedentes

En los últimos años se han producido cambios relevantes en el contexto eclesial. Integrar buenas prácticas de gestión económica, control e información con la actividad ordinaria de la Iglesia requiere de un sistema de control interno efectivo. En particular:

- Da respuesta a las crecientes exigencias del nuevo contexto social y eclesial.
- Pone en valor la organización ante expectativas de distintos grupos de interés.
- Promueve la eficiencia en la gestión de riesgos y controles.

Por todo ello, desde la Conferencia Episcopal Española (en adelante la CEE) y con ayuda de KPMG, se definió en el año 2019 un Marco de Control Interno Global que se pudiera aplicar de forma homogénea.

Este Marco de Control Interno Global incluye los controles clave que deberían estar establecidos para cada uno de los procesos significativos.

En este contexto, la Diócesis de Zamora nos ha solicitado un proyecto para realizar una revisión del estado actual de su Sistema de Control Interno y proponer recomendaciones que le permitan seguir avanzando en el desarrollo e implementación efectiva del Marco de Control Interno Global.

Datos clave de la Diócesis de Zamora

- Activos: 28.300.279 €
- Inversiones: 12.834.004 €
- Endeudamiento: 0 €
- Ingresos netos: 3.403.583 €
- Resultado: 818.396 €

- Personal propio:
 - clero:
 - laico:
- Subcontratación:
- Voluntarios: 3

- Composición Administración:
 - Obispo: D. Fernando Valera Sánchez
 - Secretario General: D. Pedro Juan Martínez Serrano
 - Vicario General: D. Antonio Jesús Martín de Lera
 - Ecónomo: D. José Manuel Chillón

Antecedentes, objetivo y alcance (2/2)

Objetivo

El objetivo de este proyecto es ayudar a la Diócesis de Zamora a avanzar de manera progresiva en el despliegue del Marco de Control Interno Global, asegurando que:

- i. exista un conocimiento “real” del marco de control
- ii. los controles se vayan implementando de manera efectiva y práctica
- iii. con visibilidad de los progresos a través de un cuadro de mando
- iv. con posibilidad de escalarlo a otros marcos de control como el de cumplimiento penal

Alcance

El alcance del trabajo ha comprendido la revisión de todos los procesos clave de la Diócesis de Zamora a través de entrevistas con los responsables de la Administración Diocesana y la revisión de documentación que ha permitido profundizar en el entendimiento de los citados procesos.

Procesos clave de la CEE

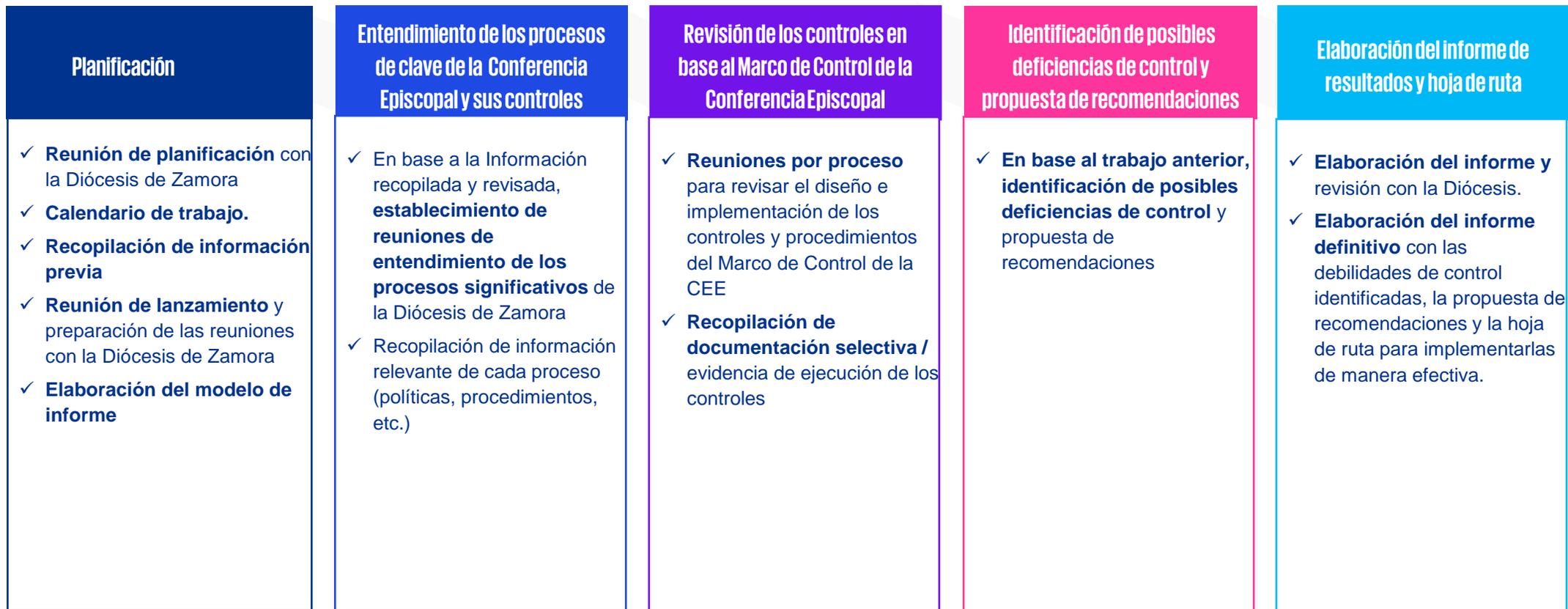
- P01 Elementos patrimoniales
- P02 Inversiones y pasivos financieros
- P03 Tesorería
- P04 Donaciones y legados
- P05 Compras y acreedores
- P06 Gastos de personal
- P07 Impuestos
- P08 Ingresos y deudores
- P09 Elaboración de Memoria / Rendición de cuentas

02

Enfoque metodológico

Enfoque metodológico

Las fases para la elaboración del trabajo serán las siguientes:



03

Resultado del trabajo

- 3.1 Resumen ejecutivo
- 3.2 Gobierno y estructura
- 3.3 Políticas y procedimientos
- 3.4 Control interno por proceso
- 3.5 Priorización de recomendaciones

3.1 Resumen ejecutivo

3.1 Resumen ejecutivo

Principales recomendaciones para el desarrollo del control interno en la Diócesis de Zamora

Principales fortalezas del control interno en la Diócesis de Zamora	3.1.1 Gobierno y estructura	3.1.2 Políticas y procedimientos	3.1.3 Marco de control interno
<ul style="list-style-type: none"> • Evolución positiva de la gestión económica y posición financiera saneada. • Alto grado de compromiso y predisposición para avanzar en el desarrollo del control interno por parte de la administración diocesana en pro de la transparencia y mejora continua. • Primeros pasos realizados en materia de informatización de la gestión contable y económica de la administración diocesana gracias a la implementación del ERP en las parroquias de cara a tener centralizada la información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un manual de organización que, entre otros, describa las funciones del ecónomo y resto de personal de la administración diocesana para determinar una estructura que permita una adecuada supervisión de los procesos económicos-financieros y administrativos, una gestión óptima de los recursos y su alineamiento con el marco de control interno de la Conferencia Episcopal y con lo que se establezca en el Estatuto de Curia, en el que actualmente está trabajando la Archidiócesis. • Evaluar la posibilidad de reforzar el personal de la administración diocesana, incluyendo un perfil de gerencia que sirva como apoyo al Ecónomo, que se encargue de la supervisión de las tareas administrativas de la Diócesis, así como el seguimiento de la implementación de las acciones propuestas en este documento. • Asimismo, se recomienda la incorporación de un perfil tecnológico, cuya función principal sea garantizar el correcto desarrollo y supervisión del Plan director de Sistemas y la integración paulatina del ERP en las parroquias, de cara a que exista una gestión más eficiente y una comunicación más efectiva tanto interna como externamente con los distintos grupos de interés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar manuales de procedimientos de los principales procesos económico-financieros y administrativos de la Diócesis que permitan asegurar una ejecución efectiva y eficiente de las tareas y controles asociados, promuevan mayor transparencia y eviten la posible discrecionalidad en la toma de decisiones. • Elaborar una política que defina las directrices para la elaboración, aprobación, revisión y actualización de los citados manuales de procedimientos. • Diseñar e Implementar un plan de gestión documental que facilite entre otros, la digitalización y el rápido conocimiento de su funcionamiento (traspaso de conocimiento). 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar los controles establecidos en el marco de control interno de la Conferencia Episcopal en la Diócesis, siendo prioritarios los siguientes en el ámbito de gestión financiera, compras y administración: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de inventario de bienes inmuebles. • Gestión documental y supervisión de las compras/ gestión de obras. • Gestión de cuentas bancarias, poderes y acceso a cuentas bancarias. • Gestión de arrendamientos por parroquias • Incorporación y revisión de la contabilidad de las parroquias. • Evidenciar la ejecución de controles de supervisión de cada tarea que asegure su correcta ejecución, siguiendo el manual de organización y los manuales de procedimientos que se elaboren.

3.2 Gobierno y estructura

3.2 Gobierno y estructura (1/7)

Situación actual

- Actualmente, la administración económico-financiera de la Diócesis de Zamora, se encuentra formada por:
 - Ecónomo: D. José Manuel Chillón, con una antigüedad de 2 años
 - Personal de la administración:
 - Dña. Blanca Matellán Alonso, con una antigüedad de más de 30 años
 - D. Israel López Campos, con una antigüedad de xx años.
- Atendiendo a lo observado y trasladado por la Diócesis de Zamora, el Ecónomo es el responsable en materia política, atendiendo las relaciones con las diferentes entidades y siendo la cara visible de la Diócesis. Su dedicación es parcial, normalmente dos días por semana ya que lo compatibiliza con las labores de profesorado en la Universidad.
- Dña. Blanca es la responsable de la contabilidad de la Diócesis, se encargan de la contabilización de los distintos ingresos, gastos y la elaboración de los presupuestos y cuentas. Adicionalmente, junto con el equipo consultor de la empresa Alter, se encarga de preparar la información financiera necesaria para la aprobación por parte del Ecónomo y el Consejo de Asunto Económicos. Su dedicación es a tiempo completo.
- D. Israel es el encargado de laboral y legal. Se encuentra a tiempo completo y dentro de sus funciones está la revisión de las nóminas, contratos e incidencias con el personal. Además de llevar el control de todos los temas legales, como los contratos de obras.
- Actualmente, la Diócesis cuenta con el apoyo del asesor externo Alter, quien ofrece sus servicios de asesoría junto con una plataforma ERP específica. En este ERP, la administración diocesana sube la información contable con sus respectivos soportes, trabajando siempre con el apoyo de este asesor. Hasta la fecha, en este ERP se encuentra la información de 25 parroquias donde puede consolidar la información. Para el resto se sigue un proceso manual, donde se recibe la información a través de comunicación directa en un fichero Excel.

Debilidades de control interno

- La Diócesis no dispone de un organigrama, ni manual de organización ni descripción de puestos de trabajo en los que se detallen las funciones atribuidas al ecónomo y resto de personal de la administración diocesana. Esto puede provocar, entre otras cuestiones, pérdida de fluidez en la comunicación, solapamiento de algunas funciones y falta de optimización de recursos.
- Existe una alta concentración de ejecución de tareas económico-administrativas y financieras, sin que se disponga de un plan de definido de priorización que permita la optimización del tiempo del equipo y su empleo en otras tareas relevantes de la Diócesis.
- La totalidad de las parroquias no consolida la información financiera a través de la herramienta de Alter, en su defecto se envía la información a través de un fichero Excel, pero apenas un 22% de las parroquias realiza este proceso.

3.2 Gobierno y estructura (2/7)

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Muy alta

- **RG1 Elaborar un manual de organización que defina el organigrama, responsabilidades y funciones de cada uno de los miembros del personal de la administración diocesana de la Diócesis de Zamora, que asegure una supervisión adecuada de los procesos económico-financieros y administrativos y que permita realizar una evaluación de la estructura actual con respecto a lo establecido en el citado manual**

Se recomienda elaborar un manual de organización que contemple, entre otros, el organigrama así como las responsabilidades y las funciones del personal de la administración diocesana de la Diócesis de Zamora, con el objetivo de asegurar una supervisión adecuada de los procesos de gestión económico-financieros y administrativos, permitir el desdoblamiento de tareas en cuanto a ejecución y supervisión, evitar el solapamiento de funciones y optimizar los recursos. Dicho manual de organización debería ser conocido y distribuido a las correspondientes áreas dentro de la Diócesis y aprobado, si así se decide, por el Consejo de Asuntos Económicos.

Asimismo, este manual de organización permitirá determinar una estructura y definición de los puestos de trabajo y perfiles mínimos requeridos para el correcto funcionamiento de la Diócesis así como su revisión periódica posterior a fin de identificar actualizaciones en los requerimientos en las posiciones definidas o identificar nuevas necesidades de personal. Adicionalmente, servirá de base para elaborar un análisis de la situación actual de la administración financiera en la Diócesis y, en su caso, medidas que conlleven a su mejora.

A continuación, se describen las tareas habituales y definidas en el Marco de Control Interno de la Conferencia Episcopal para cada uno de los miembros de la administración diocesana. Es importante destacar que este listado de tareas no pretende ser exhaustivo, dado que deberá complementarse con aquellas que se establezcan en los manuales de procedimientos por proceso que la Diócesis deberá elaborar, tal como recomendamos en el siguiente apartado de "Políticas y procedimientos". Adicionalmente, se debe tener en cuenta la realidad actual de la Diócesis de Zamora de cara a dar cumplimiento a las tareas descritas posteriormente, independientemente del responsable asignado, de manera que queden cubiertas.

3.2 Gobierno y estructura (3/7)

Ecónomo

Perfil

- Experto en materia económica. Debe poseer una gran experiencia en el campo económico-administrativo y conocer la legislación canónica y civil sobre los bienes temporales, así como los eventuales acuerdos o leyes civiles referentes a los bienes eclesiásticos.
- Reconocida honradez.
- Liderazgo, habilidades de comunicación y de trabajo en equipo.

Dedicación: Tiempo completo.

Competencias: Las competencias del ecónomo se encuentran reguladas tanto en el c. 494 del Código Canónico como a lo largo del libro V del mismo: *Al ecónomo le corresponde, de acuerdo con el modo determinado por el Consejo de asuntos económicos y bajo la autoridad del Obispo diocesano, administrar los bienes de la Diócesis; debiendo, para ello, disponer de los medios personales y materiales. El ecónomo, a su vez, con los ingresos propios de la Diócesis debe hacer los gastos que ordene legítimamente el Obispo diocesano, o quienes hayan sido encargados por él, apareciendo el ecónomo, aquí, como un ejecutor-pagador. Por último, a fin de año debe rendir cuentas de ingresos y gastos al Consejo de asuntos económicos. El Obispo diocesano puede sumarle al ecónomo otras funciones, ello en atención al canon 1278.*

Funciones: Atendiendo al Marco de Control Interno de la Conferencia Episcopal y los procedimientos que lo desarrollan, algunas de las principales funciones atribuidas al ecónomo serían las siguientes:

- Gestión de las inversiones: establecer un sistema adecuado de registro, documentación y custodia de las inversiones, así como toda la documentación asociada a esta dimensión de la actividad gestora, participar en el comité de inversiones u órgano similar presentando un informe de situación y necesidades diocesanas en materia de inversión, elaborar un informe anual de la situación y comportamiento de la cartera.
- Gestión del patrimonio: revisar y verificar la correcta revisión del inventario de la Diócesis y de las parroquias y otras instituciones, seleccionar el método adecuado para la correcta valoración de los bienes inmuebles, revisión del correcto cálculo de la amortización y del deterioro, en su caso.
- Dirección de recursos humanos: revisar el organigrama y las definiciones de los puestos de la administración diocesana así como las necesidades de las posibles contrataciones y su probación.
- Contratación de obras y servicios: determinar las necesidades de la Diócesis, asegurarse del correcto mantenimiento del maestro de proveedores, revisar conflictos de interés que puedan surgir con el proveedor, asegurarse de la correcta separación de funciones en el proceso de compras, autorización de compras, revisión de las ofertas recibidas por los proveedores, participar en la correcta selección de los proveedores, aprobación y formalización de los contratos, autorización de facturas, asegurar que todos los contratos han sido revisados desde el punto de vista jurídico, asegurar una adecuada rotación de proveedores en todas las categorías de compras, coordinar búsqueda de nuevos proveedores.
- Revisión del Plan de inversiones y rehabilitaciones
- Seguimiento y control del presupuesto
- Supervisión de las cuentas previa rendición al Consejo de Asuntos Económicos
- Gestión de tesorería: el ecónomo debe disponer de poderes notariales suficientes para llevar a cabo su misión y en consonancia con la organización económica diocesana y considerando los principios básicos de control interno.
- Supervisión del control interno, asegurando que se dispone de manuales de procedimientos de los procesos económico financieros clave y que están actualizados y que todos los controles clave del marco de control interno de la Conferencia Episcopal están implantados. Para ello, deberá efectuar una revisión periódica de la efectividad de los mismos y realizar seguimiento de los planes de acción que se determinen en caso de identificarse debilidades de control interno así como reportar periódicamente sobre ello al Consejo de Asuntos Económicos.

3.2 Gobierno y estructura (4/7)

Gerente

Perfil:

- Experto en materia contable y conocimientos económico- financieros.
- Habilidades con la ofimática.
- Reconocida honradez.
- Habilidades de comunicación y de trabajo en equipo.

Dedicación: Tiempo completo.

Competencias: Las competencias del gerente no se encuentran como tal reguladas en el derecho canónico.

Funciones: Atendiendo al Marco de Control Interno de la Conferencia Episcopal y los procedimientos que lo desarrollan, algunas de las funciones clave atribuidas al gerente serían las siguientes:

- Gestión de las inversiones: asistir al ecónomo en asegurar un adecuado registro, documentación y custodia de las inversiones,
- Gestión del patrimonio: asistir al ecónomo en sus responsabilidades en relación con la gestión de los bienes inmuebles, entre otros, revisar el correcto registro de los bienes inmuebles, supervisar la revisión del inventario de bienes inmuebles, llevar un seguimiento de las altas, bajas y modificaciones del inventario, revisar la correcta segregación de funciones de los usuarios y personal con acceso al archivo y revisar el listado de bienes inmuebles con indicios de deterioro
- Gestión de recursos humanos: asistir al ecónomo en sus responsabilidades en relación al registro contable y gestión de personal, incluyendo la revisión de tareas y organigrama
- Contratación de obras y servicios: asistir al ecónomo en sus responsabilidades en relación a la gestión de las compras. Entre otras, debe revisar el correcto registro de todas las altas, modificaciones y bajas de proveedores, participar en el correcto mantenimiento del maestro de proveedores, revisar los usuarios y accesos a las distintas funciones que componen el proceso, de compras, revisar la correcta evaluación de los proveedores, comunicar la aprobación/denegación de la petición de compra, revisar la correcta formalización de los acuerdos con los proveedores.
- Asistir al ecónomo en la revisión del Plan de inversiones y rehabilitaciones
- Asistir al ecónomo en el seguimiento y control del presupuesto
- Asistir al ecónomo en la supervisión de las cuentas previa rendición al Consejo de Asuntos Económicos
- Gestión de tesorería: asistir al ecónomo en tareas como la realización de las conciliaciones bancarias, arqueos de caja, previsión de fondos de tesorería, etc..
- Asistir al ecónomo en sus responsabilidades en relación a la elaboración y control de la documentación relacionada con el buen control interno de los procesos significativos de la Administración Diocesana así como en la ejecución efectiva de los controles y , en su caso, identificación de posibles debilidades de control y establecimiento de planes de acción para solventarlas.

3.2 Gobierno y estructura (5/7)

Otro personal de la administración.

Perfil:

- Conocimientos en materia contable y económico- financiera.
- Habilidades con la ofimática.
- Reconocida honradez.
- Habilidades de comunicación y de trabajo en equipo

Dedicación: Tiempo completo o parcial en virtud de las necesidades de la Diócesis.

Funciones: Atendiendo al Marco de Control Interno y los procedimientos que lo desarrollan, algunas de las funciones atribuidas al personal de la administración diocesana serían las siguientes:

- Gestión de las inversiones: asistir al Ecónomo en las labores de registro y valoración de inversiones.
- Gestión del patrimonio: asistir al Ecónomo en tareas como recabar la información de los bienes inmuebles y registrar las altas, bajas y modificaciones de bienes inmuebles, revisar de los inventarios del Obispado y de las parroquias/otras instituciones, preparar el listado de usuarios y personal con acceso al archivo y registrar el deterioro en el sistema informático contable de la Diócesis.
- Gestión de recursos humanos: asistir al Ecónomo en las tareas de contabilización y registro de los gastos de personal.
- Contratación de obras y servicios: asistir al Ecónomo en la contratación de obras y servicios en tareas tales como recopilar la información de los proveedores y registrar las altas, bajas y modificaciones, realizar el mantenimiento del maestro de proveedores, facilitar la información para la revisión de usuarios y accesos del proceso, gestionar la evaluación de los proveedores a final de año, recibir y gestionar las peticiones de compra recopilando las autorizaciones o denegaciones de estas, gestionar que las compras cuenten con las ofertas mínimas requeridas, verificar que las ofertas se ajustan a los requerimientos solicitados, realizar la comparación de ofertas, registrar los acuerdos con el proveedor en el sistema, así como las recepciones, recibir las facturas, validar que están correctamente aprobadas y registrarlas en el sistema.
- Asistencia al Ecónomo en cuanto al seguimiento de inversiones y rehabilitaciones.
- Asistencia al Ecónomo en cuanto al seguimiento y control del presupuesto.
- Asistencia al Ecónomo en la labor de revisión de las cuentas previa supervisión y presentación del ecónomo al Consejo de Asuntos Económicos. En particular es preciso que colabore en tareas de integración de las contabilidades de las parroquias en el ERP diocesano hasta que la implantación del ERP parroquial sea efectivo en la totalidad de las parroquias así como el del taller y de otras instituciones que puedan incorporarse.
- Gestión de tesorería: asistencia al Ecónomo en las labores de registro contable, conciliaciones, etc..
- Elaborar o modificar los manuales de procedimientos de los procesos económico-financieros en el ámbito de su actuación y acudir al Ecónomo para resolver las consultas o dudas que les puedan surgir en este proceso.

3.2 Gobierno y estructura (6/7)

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Muy alta

- **RG2 Evaluar la posibilidad de reforzar el personal de la administración diocesana, incluyendo un perfil de gerencia que sirva como apoyo al Ecónomo, que se encargue de la supervisión de las tareas de las Diócesis y del reparto de las acciones a implantar resultado de este trabajo.**

Se recomienda evaluar la posibilidad de reforzar el personal de la administración diocesana, incluyendo un perfil de gerencia que implemente las recomendaciones de este trabajo y optimice las tareas administrativas y los procesos económico-financieros. Junto con el Ecónomo, este gerente debería elaborar y supervisar un plan detallado de trabajo, asignando tareas específicas, responsables y plazos para realizar un seguimiento del progreso. Adicionalmente y, teniendo en cuenta la dedicación del Ecónomo, este perfil le ayudará a supervisar las tareas económico financieras que se realiza desde la contabilidad, y así agilizar procesos y actividades que requieran ser revisadas y/o aprobadas.

Una aproximación a este plan de trabajo podría conllevar las siguientes fases que numeramos a efectos orientativos:

- Elaborar un inventario con las tareas económico financieras que realiza actualmente la administración diocesana cada mes, alineado con el manual de organización que se apruebe siguiendo la recomendación anterior. Entre otros, este inventario deberá indicar por tarea: su periodicidad (diaria, mensual, etc..), fecha límite para realizarla (por ejemplo, el día 20 de cada mes) y si es recurrente (por ejemplo, conciliaciones bancarias) o puntual (por ejemplo, la liquidación trimestral de IVA en el trimestre que proceda o bien el registro de donativos en el mes de enero). Esta calendarización de tareas permitirá una organización de los recursos adecuada a las necesidades de la Diócesis.
- Asignar cada tarea a la persona de la administración diocesana que procederá a realizar cada tarea, plazo para ejecutarla y fecha de revisión por parte del Ecónomo y/o gerente. Esto favorecerá la transición progresiva de tareas, resolviendo las dudas que puedan surgir y facilitando una gestión del cambio adecuada.
- Realizar un seguimiento y supervisión del estado de implementación de las tareas por cada uno de los miembros de la administración diocesana y elaborar un reporte periódico para la comunicación del estado y resultados obtenidos al Ecónomo.

A continuación, se muestran los perfiles recomendados a integrar dentro de la administración diocesana:

3.2 Gobierno y estructura (7/7)

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Muy alta

- **RG3 Avanzar en el consolidado de la información de todas las parroquias en un mismo ERP.**

Actualmente, la Diócesis utiliza un sistema ERP proporcionado por un asesor externo, el cual consolida toda la información económica y financiera de la Diócesis. Además, este asesor externo gestiona la contabilidad de 25 parroquias pertenecientes a la Diócesis.

Es de suma importancia que todas las parroquias integrantes de la Diócesis remitan su información a la administración central para su posterior subida al ERP y consolidación de la información financiera. Esta recomendación no solo busca una mayor eficiencia administrativa, sino también garantiza que toda la información financiera esté centralizada y se pueda acceder a ella de manera rápida y precisa. La consolidación de datos en un único sistema integrado es esencial para una gestión financiera efectiva y transparente.

En el futuro, si se opta por implementar el ERP Diocesano (Kaizen), es crucial llevar a cabo una monitorización exhaustiva del proceso de migración de datos a este nuevo sistema. La recomendación de incluir toda la información de las parroquias en este ERP es vital para asegurar una gestión unificada y consolidada. Esta medida no solo facilitará el acceso y análisis de la información financiera, sino que también contribuirá a una mayor transparencia y rendición de cuentas en la administración diocesana.

3.3 Políticas y procedimientos

3.3 Políticas y procedimientos (1/3)

Situación actual

La Diócesis, tal y como se ha detallado en el apartado de estructura y organización, dispone de varios perfiles encargado de cada una de las áreas clave existentes. En este sentido y, dado a la larga trayectoria de alguno de estos responsables, han asumido numerosas tareas las ejecutan en base a su buen saber y hacer consolidado desde hace muchos años y su gran experiencia en estas tareas. Todo ello no afecta a que, a lo largo de los años, se hayan adaptado las distintas actividades que se realizan, a la realidad actual de la Diócesis afectada por factores externos, internos, tecnológicos o de otra índole.

Todas estas transformaciones que han impactado en los procesos de la Diócesis se han trasladado, desde los responsables a los distintos integrantes de cada área, de manera informal y a través del aprendizaje práctico, aplicándolo de manera directa a la tarea concreta a realizar en el día a día.

Por otro lado, el Ecónomo, distribuye directrices de actuación de manera informal de cara a perfeccionar la ejecución de algunas actividades con la búsqueda de la mejora operativa y beneficio en toda la Diócesis.

Debilidades de control interno

- Actualmente la Diócesis no dispone de manuales de procedimientos en los que se describan las tareas relacionadas con los procesos clave, así como las medidas de control asociadas que pueden mitigar la materialización de determinados riesgos, tales como falta de integridad, exactitud, incorrecta valoración o desglose. Esto puede provocar, entre otros, errores o incidencias que no soporten adecuadamente la toma de decisiones, falta de trazabilidad y contraste sobre la información empleada o una operativa poco eficiente.
- Igualmente, tampoco se dispone de directrices en cuanto a la elaboración, revisión y aprobación de los citados manuales de procedimientos.

3.3 Políticas y procedimientos (2/3)

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Muy alta

- **RP1 Elaborar una política de gestión de los manuales de procedimientos internos de la Diócesis que establezca las normas para su elaboración, aprobación, revisión y actualización**

La elaboración, revisión y aprobación de cualquier procedimiento, política o documentación asociada a los procesos clave de la Diócesis se debería articular en el marco de la estructura organizativa y de gobierno interno, a fin de garantizar el entorno de control y equilibrio necesarios para asegurar y fortalecer las buenas prácticas en procedimientos y operaciones.

En este sentido, se recomienda elaborar una política de gestión de los manuales de procedimientos internos de la Diócesis, donde dicha política debería contener como mínimo las responsabilidades asociadas a cada órgano, área y miembros responsables de los procesos clave dentro de la Diócesis, el contenido y estructura de la documentación de los procesos, las normas para la creación, gestión de cambios y anulación de los manuales de procedimientos y otros documentos relacionados. Esta política debería ser revisada como mínimo cada dos años, pero podría adaptarse en todo momento a cualquier cambio significativo que afectase a alguno de sus contenidos. Asimismo, dicha política deberá ser aprobada por el Ecónomo de la Diócesis.

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Muy alta

- **RP2 Elaborar manuales de procedimientos asociados a los principales procesos económico-financieros y administrativos que determinen las directrices clave que permitan asegurar una ejecución efectiva y eficiente de los controles asociados, promuevan mayor transparencia y eviten la discrecionalidad de las decisiones**

Se recomienda elaborar manuales de procedimientos específicos para los principales procesos económico-financieros y administrativos que determinen las actuaciones para asegurar una correcta ejecución y supervisión de las tareas relacionadas con los citados procesos, así como evitar solapamientos de funciones y evitar la discrecionalidad de las decisiones. Destacamos como prioritarios los manuales de procedimientos de la gestión de bienes inmuebles, inversiones, tesorería y compras de bienes y servicios con especial foco en la gestión de obras. Estos manuales y procedimientos, al ser de aplicación a todo el Obispado, deberán ser compartidos con todas las parroquias e instituciones diocesanas para asegurar su conocimiento y correcto cumplimiento.

3.3 Políticas y procedimientos (3/3)

Recomendaciones

Nivel de prioridad

Alta

• **RP3 Implementar un gestor documental que permita organizar adecuadamente las políticas y procedimientos así como la documentación asociada al marco de control interno**

Se recomienda implementar un gestor documental que permita organizar adecuadamente las políticas y procedimientos así como la documentación asociada al control interno, tales como la evidencia de ejecución de los controles (arqueos de caja, conciliaciones bancarias). Es importante considerar que en el ámbito de control interno aquellas actividades de control que sirven para mitigar los posibles errores relacionados con la fiabilidad de la información económico-financiera (tales como falta de integridad de la información, falta de exactitud, incorrecta valoración, etc.) deben ser evidenciados con documentación tales como actas de reuniones, documento de conciliación de partidas y justificación en caso de diferencias, cuadros entre distintos módulos del ERP diocesano, etc..

Este gestor documental debería disponer de controles de acceso a los miembros de la administración diocesana y una organización que permita su rápida localización y sirva de base para una supervisión efectiva. Para ello, se recomienda diseñar una estructura adecuada que podría ser, a modo ilustrativo y tomando como ejemplo el proceso de gestión de bienes inmuebles, la siguiente:

Nivel 0 Procedimiento de gestión de bienes inmuebles

Nivel 1 Manuales de procedimientos donde se establecen las pautas para gestionar el proceso (tales como el inventario de bienes inmuebles, análisis de deterioro, etc.), flujograma y narrativa del proceso

Nivel 2 Controles

Nivel 2.1 Control 1: revisión de los bienes inmuebles con los datos registrados en el catastro: se debería incluir algún documento o archivo que evidencie la conciliación de los datos de bienes inmuebles en el ERP diocesano con los datos del catastro y se dejen descritas las diferencias y cómo se han solucionado

Nivel 3 Cuadro de mando de control interno: archivo con el detalle de controles y revisión de su ejecución periódica

3.4 Control interno por proceso

3.4 Control interno por proceso

Nivel de madurez de control interno por proceso

Procesos	Nivel de Riesgo		Nº Controles (*)			Nº Recomendaciones					Prioridad de remediación (**)
	Cuantitativo	Cualitativo	 Efectivo	 Parcialmente efectivo	 No efectivo	Muy Alta	Alta	Moderada	Baja	Total	
P01 Bienes inmuebles	Alto	Alto	4 (16%)	15 (63%)	5 (21%)	3 (67%)	2 (33%)	-	-	5 (19%)	 Muy Alta
P02 Inversiones y pasivos financieros	Alto	Alto	-	2 (67%)	1 (33%)	1 (50%)	1 (50%)	-	-	2 (8%)	 Muy Alta
P03 Tesorería	Medio	Alto	-	4 (67%)	2 (33%)	2 (67%)	1 (22%)	-	-	3 (11%)	 Muy Alta
P04 Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías	Medio	Medio	8 (73%)	3 (27%)	-	-	-	2 (100%)	-	2 (8%)	 Alta
P05 Compras y acreedores	Alto	Alto	1 (10%)	3 (40%)	7 (50%)	3 (75%)	1 (25%)	-	-	4 (15%)	 Muy Alta
P06 Personal	Medio	Medio	1 (13%)	2 (25%)	5 (62%)	1 (33%)	1 (33%)	1 (34%)	-	3 (11%)	 Alta
P07 Impuestos	Bajo	Medio	4 (36%)	3 (28%)	4 (36%)	-	-	1 (100%)	-	1 (5%)	 Baja
P08 Ingresos y deudores	Medio	Medio	3 (30%)	5 (50%)	2 (20%)	1 (50%)	1 (50%)	-	-	2 (8%)	 Alta
P09 Elaboración de la memoria y Rendición de cuentas	Bajo	Alto	1 (9%)	3 (27%)	7 (64%)	1 (25%)	2 (50%)	-	1 (25%)	4 (15%)	 Alta
Total			22 (23%)	40 (42%)	33 (35%)	12 (46%)	9 (35%)	4 (15%)	1 (4%)	26	

(*) ver escala en Anexo 5.2

(**) en función de la evaluación conjunta de los factores anteriores: niveles de riesgo cuantitativo (por la relevancia de las cuentas contables asociadas sobre el total de los estados financieros), cualitativo (en función de la complejidad de los controles, nivel de manualidad, etc), la efectividad de los controles y el número de recomendaciones y su criticidad por proceso

3.4 Control interno por proceso

Recomendaciones por proceso (1/3)

Procesos	Recomendaciones	Criticidad
• P01 Bienes inmuebles	RBI1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inventarios de bienes inmuebles y otros bienes patrimoniales de la Diócesis	 Muy Alta
	RBI2 Se recomienda definir los criterios por los que un gasto efectuado en alguno de los bienes inmuebles, puede capitalizarse y la documentación necesaria para soportar el análisis realizado y la conclusión obtenida.	 Alta
	RBI3 Se recomienda realizar anualmente una revisión de la correcta valoración de los bienes inmuebles.	 Muy Alta
	RBI4 Se recomienda enviar el contrato macro para su revisión por parte de la Conferencia Episcopal. Alternativamente, se sugiere utilizar como referencia el contrato marco establecido por la Conferencia Episcopal para la contratación de obras.	 Muy Alta
	RBI5 Se recomienda definir los criterios por los que un gasto efectuado en alguno de los bienes inmuebles puede capitalizarse y la documentación necesaria para soportar el análisis realizado y la conclusión obtenida.	 Alta
• P02 Inversiones y pasivos financieros	RIP1 Se recomienda formalizar la constitución de un Comité de Inversiones que sea el encargado de la aprobación de la compraventa de activos financieros	 Alta
	RIP2 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inversiones financieras y pasivos financieros	 Muy Alta
• P03 Tesorería	RT1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de la tesorería, incluyendo gestión bancaria y de efectivo	 Muy Alta
	RT2 Se recomienda la revisión de los poderes para la autorización de operaciones tesorería y la implementación de un procedimiento de firmas mancomunadas	 Muy Alta
	RT3 Elaborar un inventario de cuentas bancarias con la información relevante de cada una de ellas.	 Alta

3.4 Control interno por proceso

Recomendaciones por proceso (2/3)

Procesos	Recomendaciones	Criticidad
• P04. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías	RS1 Se recomienda documentar el análisis realizado previo a la aceptación/rechazo de una donación y/o legado	 Moderada
	RS2 Realizar una revisión del inventario de fundaciones pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante	 Moderada
• P05 Compras y acreedores	RC1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a las compras de bienes y servicios de la Diócesis	 Muy Alta
	RC2 Se recomienda establecer un maestro de proveedores y un procedimiento de homologación y evaluación de estos, incluyendo el análisis de su rotación.	 Muy Alta
	RC3 Se recomienda solicitar al menos 3 ofertas ciegas previo a la contratación de bienes y servicios y formalizar la selección de la oferta	 Alta
	RC4 Se recomienda formalizar mediante pedido o contrato la relación con los proveedores de bienes y servicios	 Muy Alta
• P06. Gastos de personal	RP1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que establezca los principios y pautas generales para asegurar un adecuado proceso de selección, contratación y de cobertura de las necesidades de personal de la Diócesis.	 Muy Alta
	RP2 Se recomienda la revisión y aprobación de todos los contratos de personal elaborados para las parroquias/instituciones diocesanas por parte del Ecónomo/Gerente/Secretario General.	 Alta
	RP3 Se recomienda el registro de la provisión de la proporción de pagas extras del personal de la Diócesis devengadas mensualmente	 Moderada
• P07. Impuestos	RIM1 Se recomienda la revisión formal del cálculo de los impuestos y de su correcto registro, pago y presentación asegurando una correcta segregación de funciones	 Moderada

3.4 Control interno por proceso

Recomendaciones por proceso (3/3)

Procesos	Recomendaciones	Criticidad
• P08. Ingresos y deudores	RIN1 Se recomienda realizar una revisión interna formal de los contratos de arrendamientos y de otras actividades económicas de la Diócesis con el fin de asegurar que no incluyen cláusulas o condiciones que no se ajustan a las necesidades de la Diócesis	 Muy Alta
	RIN 2 Se recomienda la revisión y seguimiento de los bienes inmuebles arrendados	 Alta
• P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas	REM1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la elaboración de la memoria y el cierre de cuentas de la Diócesis	 Alta
	REM2 Se recomienda elaborar un checklist con las principales tareas de cierre y utilizarlo para el seguimiento de su cumplimiento en tiempo y forma	 Baja
	REM3 Se recomienda la integración de las parroquias y otras Instituciones Diocesanas en el ERP de contabilidad de la Diócesis	 Muy Alta
	REM4 Se recomienda la revisión y validación de los ingresos y gastos reportado por las parroquias que no cuentan con su contabilidad en Alter.	 Alta

3.5 Priorización de recomendaciones

3.5 Priorización de recomendaciones (1/16)

Mapa de calor

Gobierno y estructura

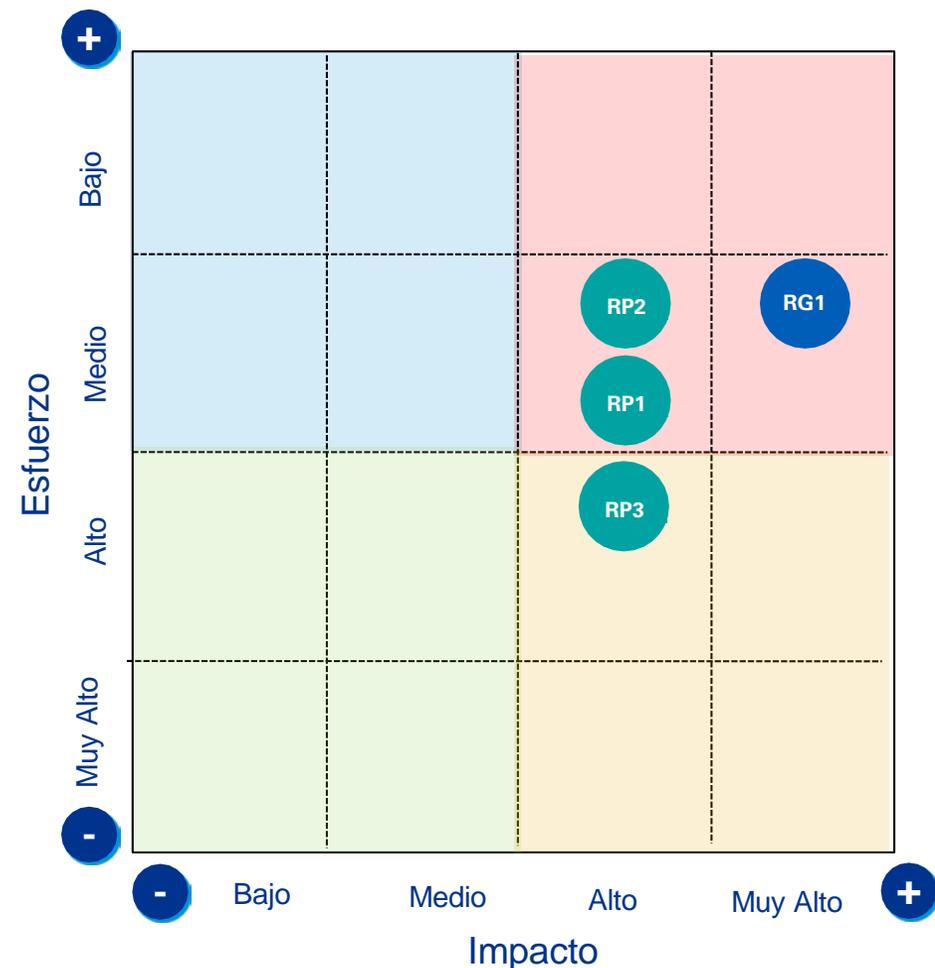
RG1 Elaborar un manual de organización que defina el organigrama, responsabilidades y funciones del personal de la administración económica financiera de la CEE que asegure una supervisión adecuada de los procesos de gestión de la información económico financiera y que permita realizar una evaluación de la estructura actual con respecto al citado manual

Políticas y procedimientos

RP1 Elaborar una política de gestión de los manuales de procedimientos internos de la CEE que establezca las normas para su elaboración, aprobación, revisión y actualización

RP2 Elaborar manuales de procedimientos asociados a los principales procesos clave, que determinen las directrices que permitan asegurar una ejecución efectiva y eficiente de los controles asociados, promuevan mayor transparencia y eviten la discrecionalidad de las decisiones.

RP3 Implementar un gestor documental que permita organizar adecuadamente las políticas y procedimientos así como la documentación asociada al marco de control interno



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (2/16)

Mapa de calor - P01. Bienes inmuebles

Actividades de control por proceso

Bienes inmuebles

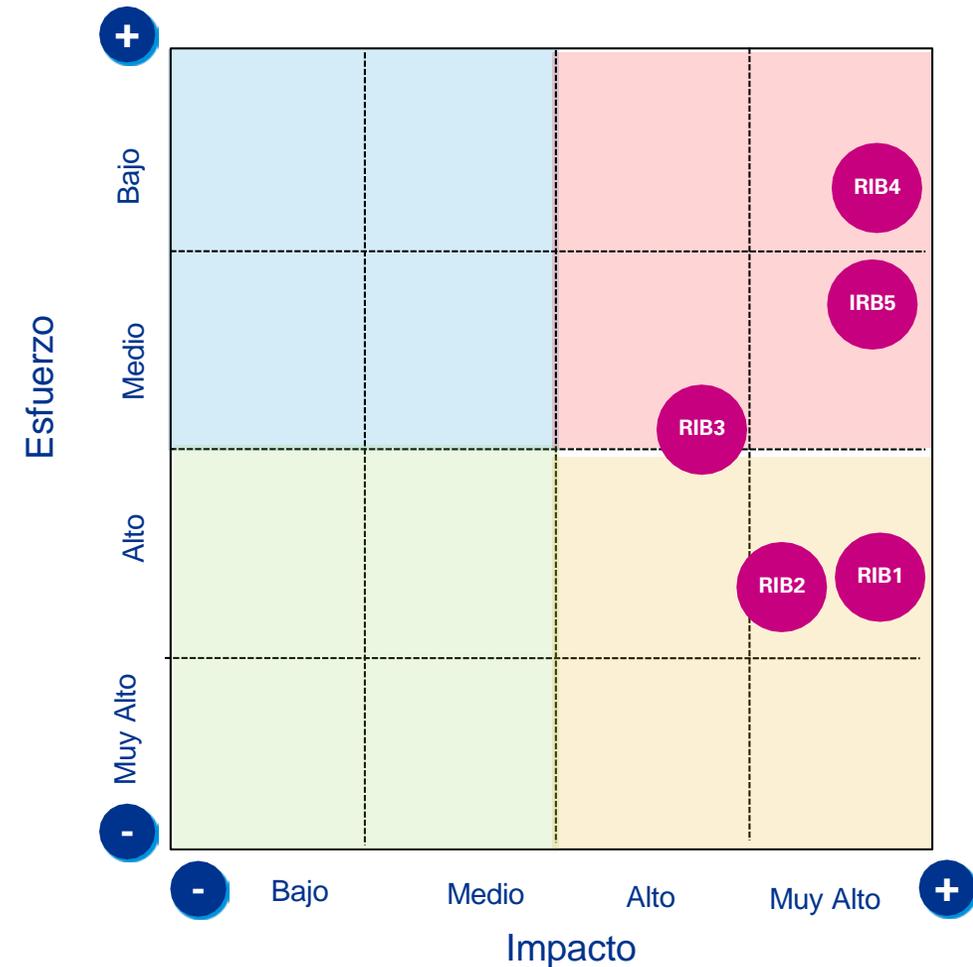
RBI1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inventarios de bienes inmuebles y otros bienes patrimoniales de la Diócesis

RBI2 Se recomienda registrar la totalidad de inmuebles y bienes patrimoniales de la Diócesis en el módulo de bienes inmuebles del programa Invisa.

RBI3 Se recomienda realizar anualmente una revisión de la correcta valoración de los bienes inmuebles.

RBI4 Se recomienda enviar el contrato macro para su revisión por parte de la Conferencia Episcopal. Alternativamente, se sugiere utilizar como referencia el contrato marco establecido por la Conferencia Episcopal para la contratación de obras.

RBI5 Se recomienda definir los criterios por los que un gasto efectuado en alguno de los bienes inmuebles, puede capitalizarse y la documentación necesaria para soportar el análisis realizado y la conclusión obtenida.



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (3/16)

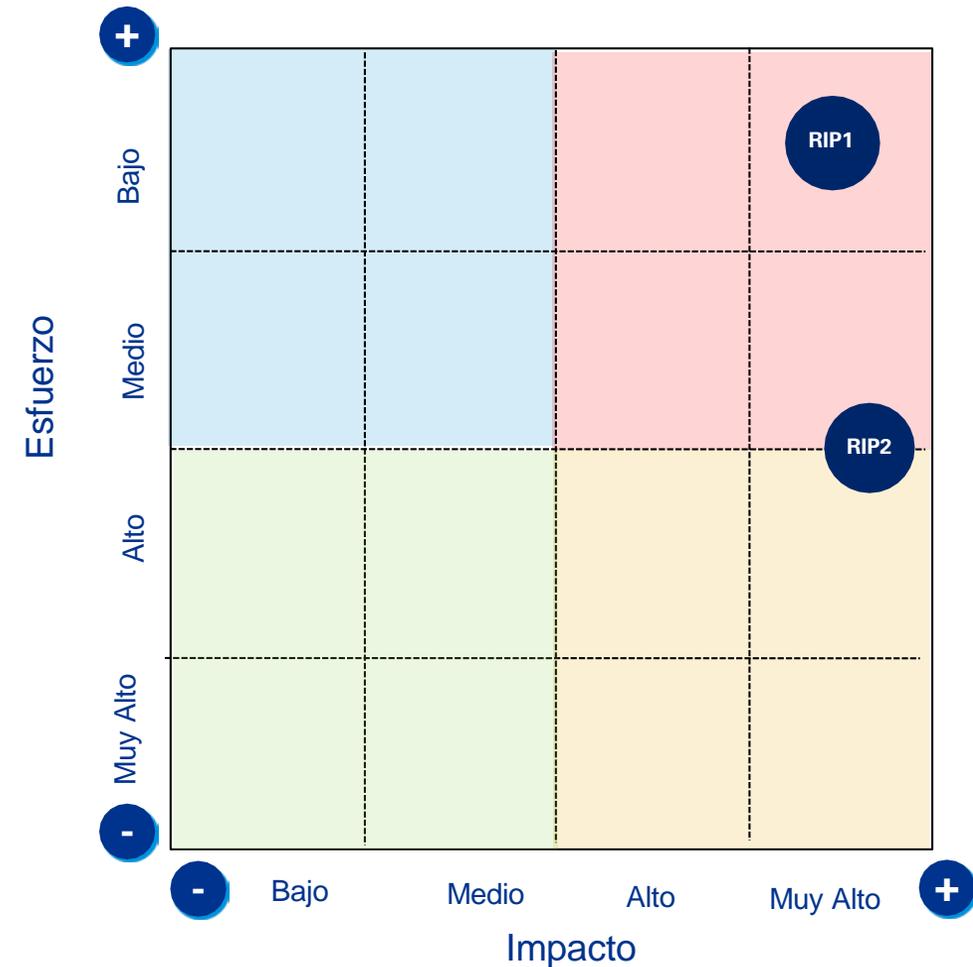
Mapa de calor - P02. Inversiones y pasivos financieros

Actividades de control por proceso

Inversiones y pasivos financieros

RIP1 Se recomienda formalizar la constitución de un Comité de Inversiones que sea el encargado de la aprobación de la compraventa de activos financieros

RIP2 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inversiones financieras y pasivos financieros



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

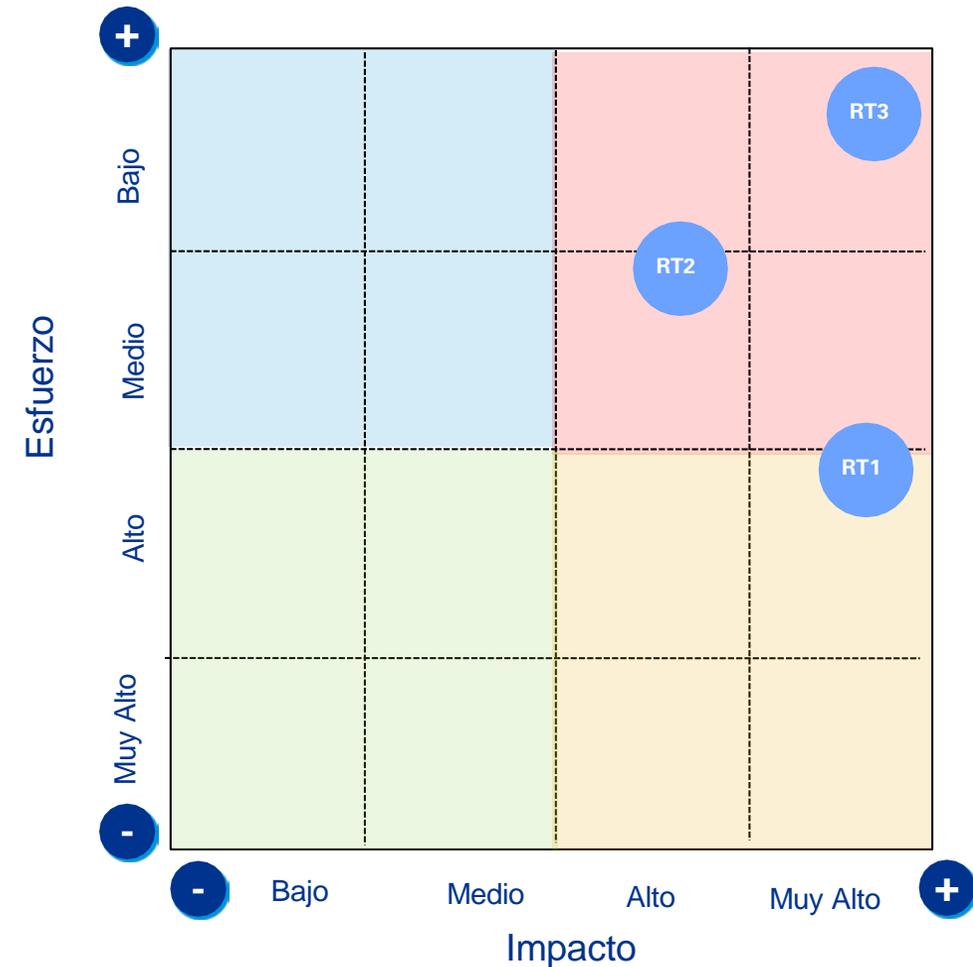
3.5 Priorización de recomendaciones (4/16)

Mapa de calor - P03.Tesorería

RT1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de la tesorería, incluyendo gestión bancaria y de efectivo

RT2 Se recomienda la revisión de los poderes para la autorización de operaciones tesorería y la implementación de un procedimiento de firmas mancomunadas

RT3 Elaborar un inventario de cuentas bancarias con la información relevante de cada una de ellas.



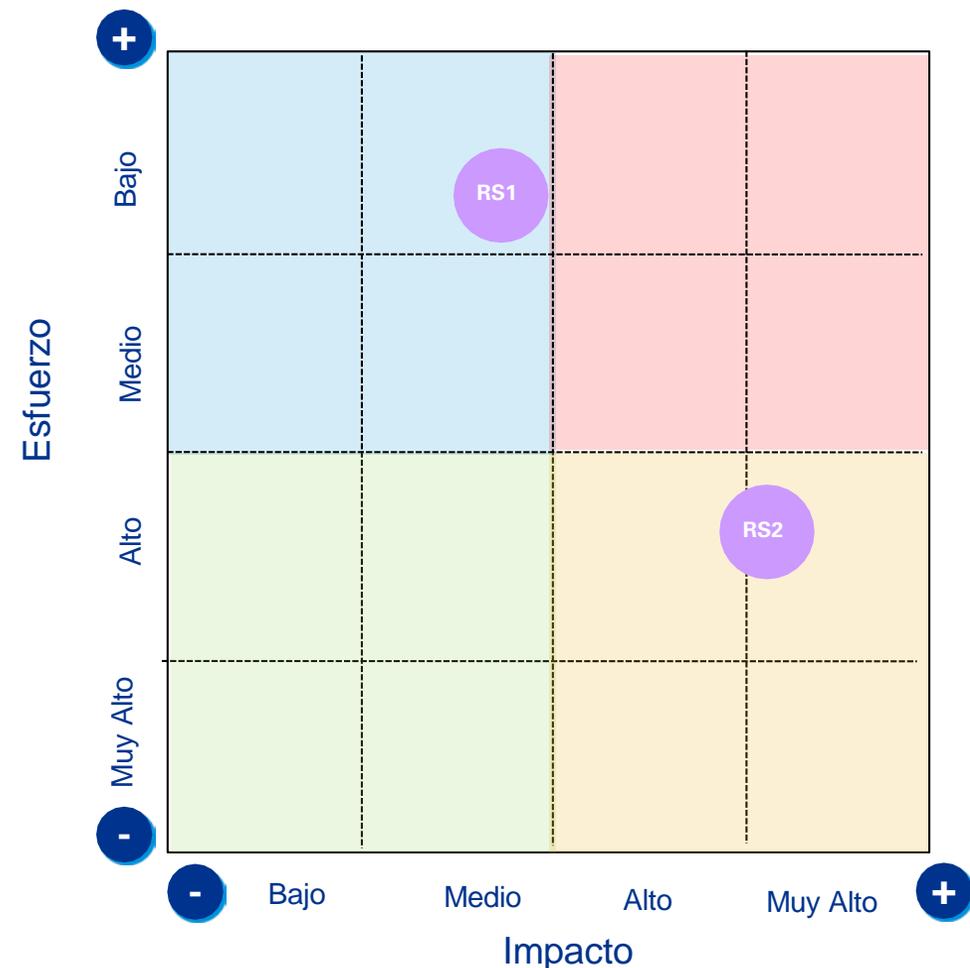
- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (5/16)

Mapa de calor - P04. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías

RS1 Se recomienda documentar el análisis realizado previo a la aceptación/rechazo de una donación y/o legado

RS2 Realizar una revisión del inventario de fundaciones pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (6/16)

Mapa de calor - P05.Compras y acreedores

Actividades de control por proceso

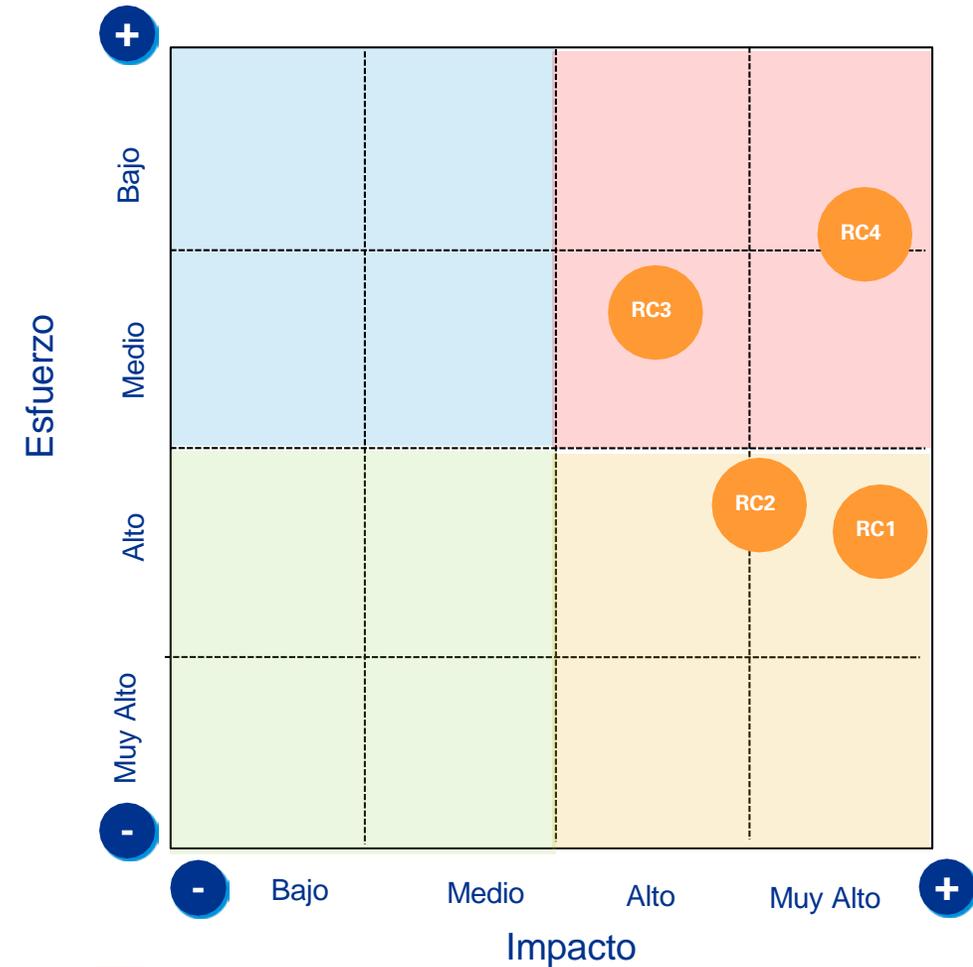
Compras y acreedores

RC1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a las compras de bienes y servicios de la Diócesis

RC2 Se recomienda establecer un maestro de proveedores y un procedimiento de homologación y evaluación de estos, incluyendo el análisis de su rotación.

RC3 Se recomienda solicitar al menos 3 ofertas ciegas previo a la contratación de bienes y servicios y formalizar la selección de la oferta

RC4 Se recomienda formalizar mediante pedido o contrato la relación con los proveedores de bienes y servicios



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

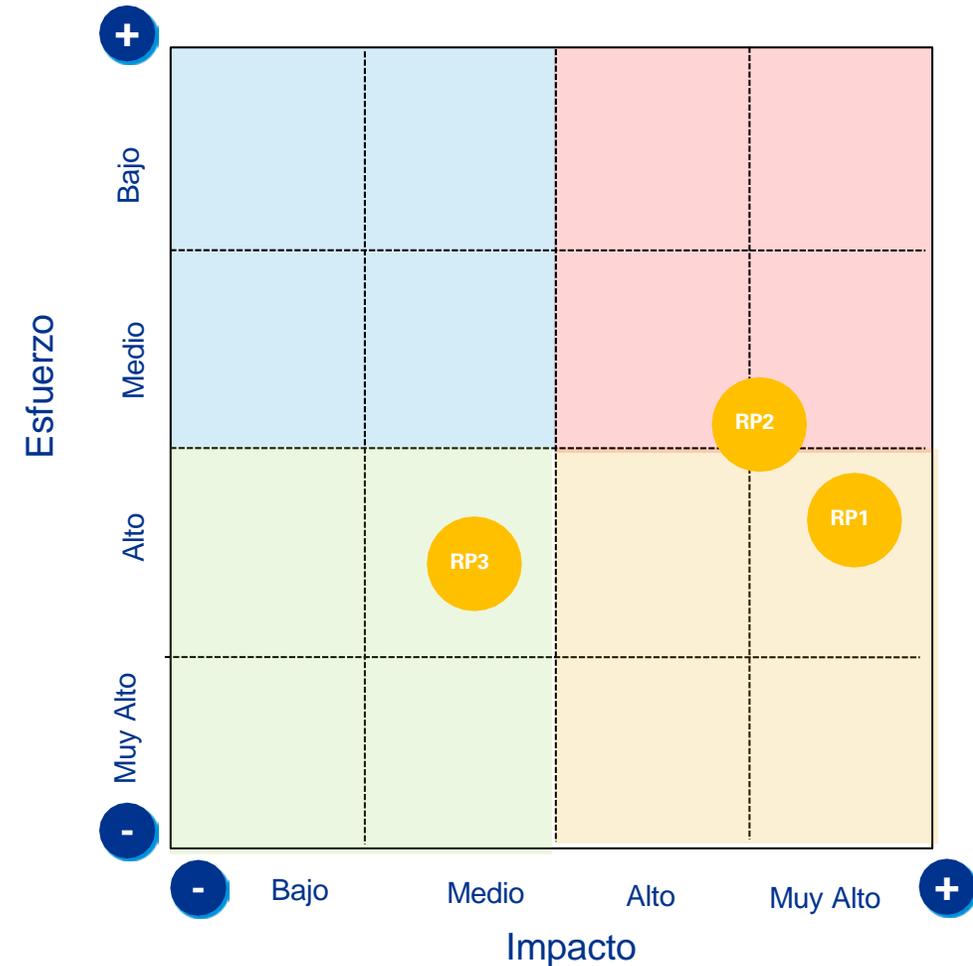
3.5 Priorización de recomendaciones (7/16)

Mapa de calor - P06. Gastos de personal

RP1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que establezca los principios y pautas generales para asegurar un adecuado proceso de selección, contratación y de cobertura de las necesidades de personal de la Diócesis.

RP2 Se recomienda la revisión y aprobación de todos los contratos de personal elaborados para las parroquias/instituciones diocesanas por parte del Económico/Gerente/Secretario General.

RP3 Se recomienda el registro de la provisión de la proporción de pagas extras del personal de la Diócesis devengadas mensualmente



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

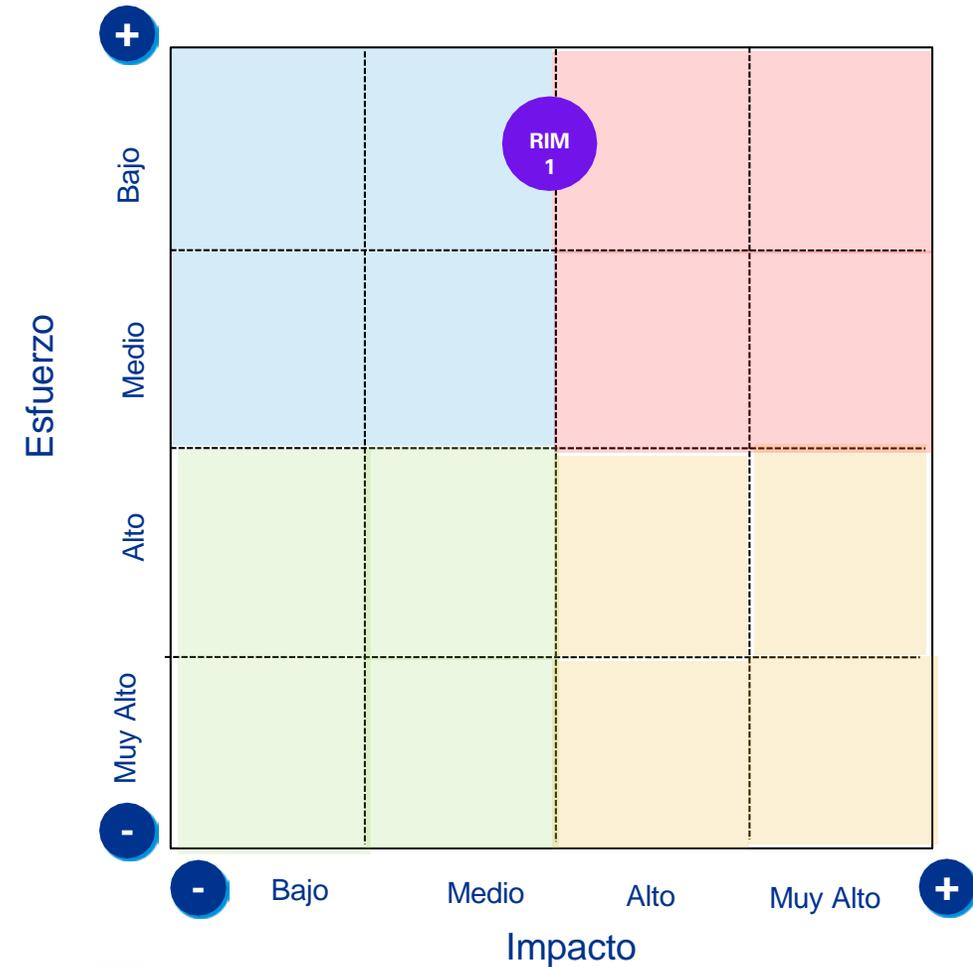
3.5 Priorización de recomendaciones (8/16)

Mapa de calor - P07.Impuestos

Actividades de control por proceso

Impuestos

RIM1 Se recomienda la revisión formal del cálculo de los impuestos y de su correcto registro, pago y presentación asegurando una correcta segregación de funciones



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (9/16)

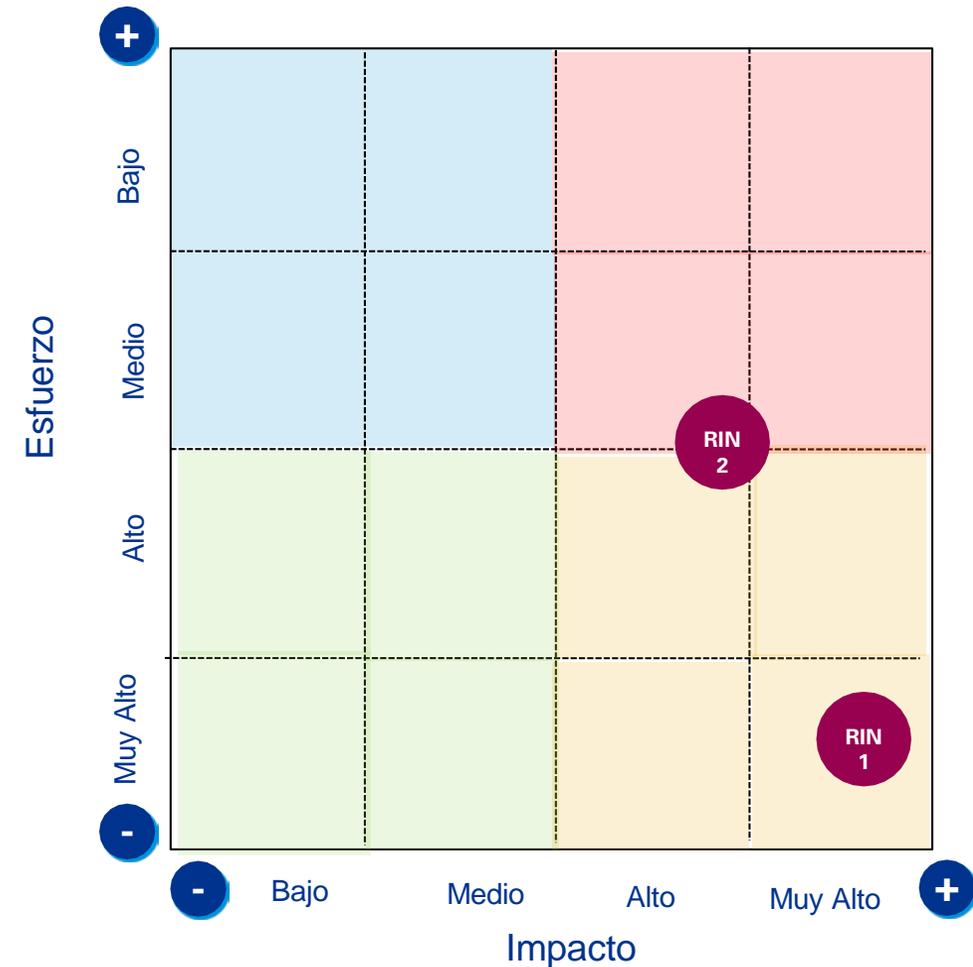
Mapa de calor - P08.Ingresos y deudores

Actividades de control por proceso

Ingresos

RIN1 Se recomienda realizar una revisión interna formal de los contratos de arrendamientos y de otras actividades económicas de la Diócesis con el fin de asegurar que no incluyen cláusulas o condiciones que no se ajustan a las necesidades de la Diócesis

RIN 2 Se recomienda la revisión y seguimiento de los bienes inmuebles arrendados



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (10/16)

Mapa de calor - P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas

Actividades de control por proceso

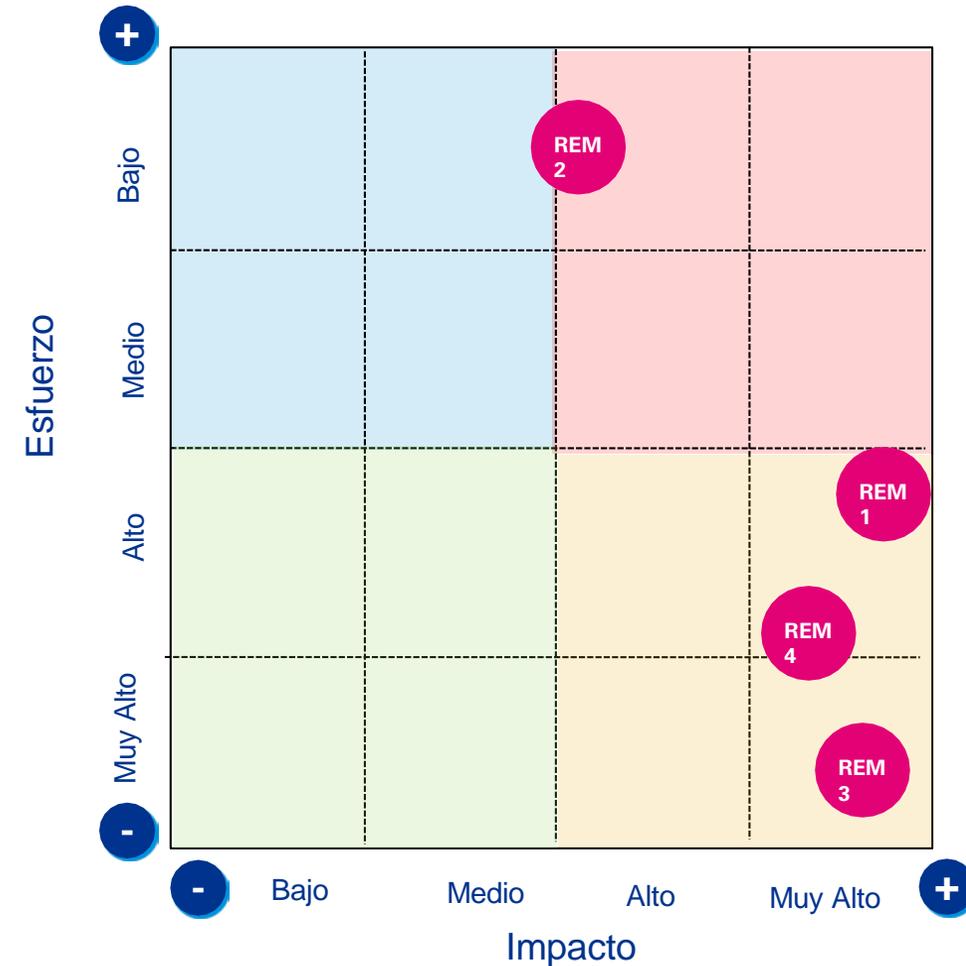
Elaboración de la memoria y cierre de cuentas

REM1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la elaboración de la memoria y el cierre de cuentas de la Diócesis

REM2 Se recomienda elaborar un checklist con las principales tareas de cierre y utilizarlo para el seguimiento de su cumplimiento en tiempo y forma

REM3 Se recomienda la integración de las parroquias y otras Instituciones Diocesanas en el ERP de contabilidad de la Diócesis

REM4 Se recomienda la revisión y validación de los ingresos y gastos reportado por las parroquias que no cuentan con su contabilidad en Alter.



- Prioridad muy alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo, no requieren modificaciones complejas y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema de control interno.
- Prioridad alta:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto/medio plazo, requieren cambios complejos en el diseño, desarrollo de sistemas o mejoras en los sistemas de control actuales y suponen una evolución necesaria en el grado de madurez del sistema.
- Prioridad moderada:** recomendaciones que pueden implementarse en el corto plazo sin modificaciones sustanciales en el diseño, pero no incrementan de forma significativa el grado de madurez del sistema de control
- Prioridad baja:** recomendaciones complejas de implementar sin impacto significativo en el grado de madurez del sistema de control interno

3.5 Priorización de recomendaciones (11/16)

Recomendaciones por criticidad:

Muy alta

Gobierno y estructura

RG1 Elaborar un manual de organización que defina el organigrama, responsabilidades y funciones del personal de la administración económica financiera de la CEE que asegure una supervisión adecuada de los procesos de gestión de la información económico financiera y que permita realizar una evaluación de la estructura actual con respecto al citado manual

Políticas y procedimientos

RP1 Elaborar una política de gestión de los manuales de procedimientos internos de la CEE que establezca las normas para su elaboración, aprobación, revisión y actualización

RP2 Elaborar manuales de procedimientos asociados a los principales procesos clave, que determinen las directrices que permitan asegurar una ejecución efectiva y eficiente de los controles asociados, promuevan mayor transparencia y eviten la discrecionalidad de las decisiones.

Actividades de control por proceso

P01 Bienes inmuebles

RBI3 Se recomienda realizar anualmente una revisión de la correcta valoración de los bienes inmuebles.

RBI4 Se recomienda enviar el contrato macro para su revisión por parte de la Conferencia Episcopal. Alternativamente, se sugiere utilizar como referencia el contrato marco establecido por la Conferencia Episcopal para la contratación de obras.

RBI5 Se recomienda definir los criterios por los que un gasto efectuado en alguno de los bienes inmuebles puede capitalizarse y la documentación necesaria para soportar el análisis realizado y la conclusión obtenida.

3.5 Priorización de recomendaciones (12/16)

Recomendaciones por criticidad:

Muy alta

Actividades de control por proceso

P02 Inversiones y pasivos financieros

RIP1 Se recomienda formalizar la constitución de un Comité de Inversiones que sea el encargado de la aprobación de la compraventa de activos financieros

P03 Tesorería

RT2 Se recomienda la revisión de los poderes para la autorización de operaciones tesorería y la implementación de un procedimiento de firmas mancomunadas

RT3 Elaborar un inventario de cuentas bancarias con la información relevante de cada una de ellas.

P05 Compras y acreedores

RC1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a las compras de bienes y servicios de la Diócesis

RC2 Se recomienda establecer un maestro de proveedores y un procedimiento de homologación y evaluación de estos, incluyendo el análisis de su rotación.

RC4 Se recomienda formalizar mediante pedido o contrato la relación con los proveedores de bienes y servicios

P06 Gastos de personal

RP1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que establezca los principios y pautas generales para asegurar un adecuado proceso de selección, contratación y de cobertura de las necesidades de personal de la Diócesis.

P09 Elaboración de la memoria y cierre de cuentas

REM2 Se recomienda elaborar un checklist con las principales tareas de cierre y utilizarlo para el seguimiento de su cumplimiento en tiempo y forma

3.5 Priorización de recomendaciones (13/16)

Recomendaciones por criticidad:

Alta

Actividades de control por proceso

P01 Bienes inmuebles

RBI1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inventarios de bienes inmuebles y otros bienes patrimoniales de la Diócesis.

RBI2 Se recomienda registrar la totalidad de inmuebles y bienes patrimoniales de la Diócesis en el módulo de bienes inmuebles del programa Invisa.

P02 Inversiones y pasivos financieros

RIP2 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inversiones financieras y pasivos financieros

P03 Tesorería

RT1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de la tesorería, incluyendo gestión bancaria y de efectivo

P04 Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías

RS2 Realizar una revisión del inventario de fundaciones pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante

P05 Compras y acreedores

RC1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a las compras de bienes y servicios de la Diócesis

RC2 Se recomienda establecer un maestro de proveedores y un procedimiento de homologación y evaluación de estos, incluyendo el análisis de su rotación.

3.5 Priorización de recomendaciones (14/16)

Recomendaciones por criticidad:

Alta

Actividades de control por proceso

P06 Gastos de personal

RP2 Se recomienda la revisión y aprobación de todos los contratos de personal elaborados para las parroquias/instituciones diocesanas por parte del Ecónomo/Gerente/Secretario General.

P08 Ingresos y deudores

RIN1 Se recomienda realizar una revisión interna formal de los contratos de arrendamientos y de otras actividades económicas de la Diócesis con el fin de asegurar que no incluyen cláusulas o condiciones que no se ajustan a las necesidades de la Diócesis

P09 Elaboración de la memoria y cierre de cuentas

REM1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la elaboración de la memoria y el cierre de cuentas de la Diócesis

REM3 Se recomienda la integración de las parroquias y otras Instituciones Diocesanas en el ERP de contabilidad de la Diócesis

REM4 Se recomienda la revisión y validación de los ingresos y gastos reportado por las parroquias que no cuentan con su contabilidad en Alter.

3.5 Priorización de recomendaciones (15/16)

Recomendaciones por criticidad:

Moderada

Actividades de control por proceso

P04 Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías

RS1 Se recomienda documentar el análisis realizado previo a la aceptación/rechazo de una donación y/o legado

RS2 Realizar una revisión del inventario de fundaciones pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante

P07 Impuestos

RIM1 Se recomienda la revisión formal del cálculo de los impuestos y de su correcto registro, pago y presentación asegurando una correcta segregación de funciones

3.5 Priorización de recomendaciones (16/16)

Recomendaciones por criticidad:

Baja

Actividades de control por proceso

P06 Gastos de personal

RP3 Se recomienda el registro de la provisión de la proporción de pagas extras del personal de la Diócesis devengadas mensualmente

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

01. Elementos patrimoniales



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales – Bienes patrimoniales (1/3)

Situación actual

Según se ha informado la Diócesis tiene inventariados todos los bienes inmuebles. La información se recibe de las parroquias y es archivada en fichas y formato digital.

Recientemente se ha realizado la compra del programa Invisa para la digitalización de todo el inventario. En esta se recoge toda la información del activo, como su ficha catastral, los datos registrales, las escrituras, si se ha vendido y a quién, entre otros. Para este proceso la Diócesis tiene designada una persona exclusivamente dedicada a esta labor. La conciliación de toda la información fue revisada por la anterior Ecónoma, por lo que la información está actualizada y digitalizada hasta el año 2021.

Actualmente, para el registro de todo el inventario y la conciliación de la información con el registro oficial de los bienes inmuebles, la Diócesis cuenta con la colaboración de la empresa Iberus Capital. Por medio de esta empresa se ha solicitado al Colegio de Registradores Oficiales todo un inventario de los bienes registrados con el CIF de la Diócesis de Zamora. Se recalca que todas las parroquias cuentan con el mismo CIF, por lo que la identificación sería de todos los bienes inmuebles y no exclusivamente aquellos de la Diócesis.

La actualización de las fichas de los inmuebles lo realiza la Diócesis cuando se ha procedido a su venta/baja. Cuando se realizan ventas, el responsable de administración lo da de baja en el programa contable, con la información adjunta y se lo traslada al responsable de archivo el estado actual de dicho bien.

Con respecto a la revisión de los usos de los compromisos adquiridos por los bienes inmuebles se está llevando a cabo esta actividad, en donde la Diócesis ha detectado que los inmuebles ya no tienen el mismo uso que tenían hace unos años. Para ello desde la Diócesis se han buscado soluciones como pueden ser la venta de los mismos o convenios de colaboración público-privada, con el objetivo de poder hacer uso de los mismos, ser autosuficientes y todo ello sin que se cambie el uso estipulado para cada bien.

Por último, para poder llevar a cabo cualquier actividad sobre los bienes inmuebles, se requiere las autorizaciones del Colegio de Consultores, Consejo de Gobierno, Consejo presbiteral, Consejo de asuntos económicos y el colegio de Arciprestes (como aplique en cada caso).

Debilidades de control

- 1) Se ha identificado que la Diócesis no cuenta con una política/manual formal que recoja las directrices establecidas en la Diócesis para la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inventarios de bienes inmuebles y otros bienes patrimoniales de la Diócesis.
- 2) No se realiza una conciliación del inventario registrado en el ERP con el inventario físico del archivo. La última conciliación se llevó a cabo en 2021. Es fundamental que esta conciliación se realice de manera anual.
- 3) No se realizan revisiones del posible deterioro del valor de los inmuebles y bienes patrimoniales de la Diócesis.
- 4) Los terrenos rústicos que pertenecen a las parroquias o a la administración central, no están debidamente identificados, mientras que otros, aunque identificados y en uso, no se identifican como que se encuentran alquilados y, por lo tanto, no se hace seguimiento de dicho cobro.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales – Bienes patrimoniales (2/3)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RBI1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inventarios de bienes inmuebles y otros bienes patrimoniales de la Diócesis</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual de gestión de inventarios de bienes inmuebles de la Diócesis con el objetivo de asegurar la integridad y exactitud del inventario de bienes inmuebles, el cual es de los aspectos contables más complejos y significativos de la Diócesis.</p> <p>Esta política/manual, en línea con las Políticas y Manuales de Procedimientos de Control Interno establecidos por la Conferencia Episcopal Española, debería, al menos incluir la información mínima requerida por inmueble para su correcto registro en el inventario y en el archivo físico, tanto en el caso de altas, bajas o modificaciones de inmuebles; establecer una revisión periódica de la integridad del inventario y de la documentación soporte archivada de los inmuebles; incluir una revisión actualización periódica de la valoración de los inmuebles (análisis de inicios de deterioro y actualización de la valoración del inventario) y establecer el personal responsable de realizar las tareas de gestión, mantenimiento y supervisión del inventario de bienes inmuebles, asegurando un correcto reparto de tareas en el cual el personal encargado de la gestión y mantenimiento del inventario difiera, en la medida de lo posible, del personal encargado de su supervisión.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RBI2 Se recomienda registrar la totalidad de inmuebles y bienes patrimoniales de la Diócesis en el módulo de bienes inmuebles del programa Invisa.</p> <p>Con el fin de garantizar la integridad, correcto cálculo y registro contable de la amortización de los bienes inmuebles del Obispado y otras Instituciones Diocesanas que componen el inventario total de la Diócesis, se recomienda registrar la totalidad de inmuebles y bienes patrimoniales de la Diócesis en el módulo de bienes inmuebles del programa Invisa, con el fin de asegurar que no se existen altas, bajas o modificaciones de bienes inmuebles recogidos en el sistema, y no teniendo en cuenta su actualización en las fichas. Adicionalmente, este registro facilitará, entre otros, el seguimiento y supervisión de la cobertura de seguros y del uso y de los compromisos legales adquiridos para los bienes inmuebles de la Diócesis. A su vez, de cara a llevar este ejercicio, es necesario continuar con la conciliación realizada en 2021, y realizar dicha actividad de manera anual y que sea supervisado por el personal adecuado.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales – Bienes patrimoniales (3/3)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RBI3 Se recomienda realizar anualmente una revisión de la correcta valoración de los bienes inmuebles.</p> <p>Al menos anualmente, con el fin de asegurar que el inventario se mantiene correctamente valorado y, por tanto, correctamente actualizado su respectivo valor contable en base a la Norma 2ª del Plan Contable de la Iglesia con relación al inmovilizado material y a la Norma 7º referente a los Bienes del patrimonio histórico, se recomienda realizar un análisis de indicios de deterioro de los bienes inmuebles de la Diócesis. Para ello, se recomienda revisar frente a fuentes externas e internas de información que bienes inmuebles presentan indicios de deterioro y, para los que presentan indicios de deterioro, realizar, en base a la característica del bien, el cálculo de su valor razonable, valor según una tasación oficial realizada por un perito tasador experto, su valoración a precio de mercado frente al valor en libros y, en caso de ser menor a este, realizar el ajuste de valoración pertinente en la ficha del activo y en su valor contable, mediante la realización y registro del deterioro calculado. Adicionalmente, se debe asegurar que este análisis y los ajustes realizados son supervisados por el personal adecuado previo a su registro en contabilidad y en la ficha del activo por una persona distinta a la realizadora del análisis y del cálculo del deterioro.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. elementos patrimoniales - Obras (1/4)

Situación actual

Según se ha informado la Diócesis dispone de un procedimiento específico para las obras, donde se definió el Consejo de Obras, conformado por siete personas que se reúnen periódicamente y son los encargados de tomar las decisiones sobre este respecto.

En caso de necesitarse una obra, la parroquia o el Consejo comunica oralmente la necesidad de la obra. La Diócesis cuenta con un arquitecto y un aparejador que se encargan de visitar las inmuebles que requieren la obra, para realizar una memoria previa en donde analizan si se necesita o no de esa obra. Si el coste estimado es inferior a 2.000 euros, se asigna a alguien de confianza en la comunidad para su ejecución. Sin embargo, si el coste supera los 2.000 euros, la obra debe ser aprobada por el Consejo de Obras. Este mismo Consejo solicita tres presupuestos que se analizan y una vez adjudicado es el arquitecto junto con el aparejador quienes hacen el seguimiento de la obra. Para obras superiores a los 50.000 euros estas deben ser aprobadas por el Consejo de Asuntos económicos.

El arquitecto tiene la responsabilidad de comunicar la adjudicación del contrato, revisar el proyecto, realizar visitas de seguimiento y validar los pagos conforme a las certificaciones. Una vez que la factura ha sido validada con las certificaciones, se remite a la administración central o a la parroquia correspondiente para proceder a su pago. Una vez realizadas las obras se lleva a cabo su debida tasación y registro contable.

La gestión legal de los contratos de obra recae en el abogado empleado por la Diócesis, el cual utiliza un modelo de contrato básico que ya se utilizaba en la Diócesis. Dentro de las cláusulas estipuladas en los contratos se establece la retención de un 5% en todas las obras como seguro de una futura contingencia. Adicionalmente todas las obras se encuentran aseguradas.

El justificante de pago de la obra se presenta a la Conferencia Episcopal para la exención del IVA y funciona como comprobante de que la obra se realizó, además de justificar la subvención recibida.

En cuanto a la aseguradora cada año se saca a concurso la Responsabilidad Civil y que actualmente se tiene con Mapfre. UMAS tiene también asegurados algunos inmuebles, pero aquí prima la búsqueda de la prima más beneficiosa para la Diócesis. De cara a tenerlos bienes asegurados, desde la administración se dispone de todos los bienes inmuebles en activo y con ello se hace seguimiento de la inclusión de nuevos bienes y de la baja de los mismos si hubiera ventas.

Debilidades de control

- 4) El contrato de obras utilizado para la formalización del acuerdo de obra con el proveedor en la Diócesis y en las parroquias, no ha sido revisado por la Conferencia Episcopal.
- 5) La Diócesis, no tiene formalizado el proceso de análisis y determinación por el cual se evalúa si un gasto es capitalizable o no, a efectos de su correcto registro contable.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales – Obras (2/4)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RBI4 Se recomienda enviar el contrato macro para su revisión por parte de la Conferencia Episcopal. Alternativamente, se sugiere utilizar como referencia el contrato marco establecido por la Conferencia Episcopal para la contratación de obras.</p> <p>Dado que actualmente se utiliza un contrato macro para la contratación de obras se recomienda que este sea enviado para su revisión y aprobación a la Conferencia Episcopal. Como alternativa se recomienda utilizar como referencia el modelo de contrato de la Conferencia Episcopal Española, con el fin de asegurar que incluye todas las condiciones y salvaguardas para proteger a la Diócesis y mitigar el riesgo de que incluya cláusulas o condiciones que puedan ser perjudiciales para esta.</p> <p>Adicionalmente, se recomienda que se revise que todos los contratos de obra incluyan una cláusula de identificación de defectos del proyecto en todas las obras por parte del arquitecto que realiza la revisión, con el fin de, que en caso de producirse un defecto en la obra, al menos el constructor, deberá asumir una penalización significativa.</p> <p>Por último, el contrato al menos debería incluir la relación de materiales, incluyendo la marca y modelo, evitando incluir consideraciones o términos ambiguos, para asegurar que la calidad de los materiales es correcta y un clausulado que penalice al proveedor en caso de incumplir las condiciones estipuladas en el contrato.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RBI5 Se recomienda definir los criterios por los que un gasto efectuado en alguno de los bienes inmuebles, puede capitalizarse y la documentación necesaria para soportar el análisis realizado y la conclusión obtenida.</p> <p>Con el fin de garantizar la correcta determinación de aquellos gastos que son susceptibles de ser capitalizables, se requiere establecer unos criterios y un proceso de análisis que permita a la Diócesis identificar dichos gastos y proceder a su capitalización si procede.</p> <p>El presente procedimiento determinará la tipología de gastos en los que la Diócesis suele incurrir e identificar aquellos que se encuentra directamente relacionados con su inmovilizado material. A su vez, detallará el proceso de análisis a llevar a cabo por el área de Administración y así obtener una conclusión objetiva, que cumpla con los requisitos normativos para determinar si el gasto es capitalizable o no. Finalmente dicho análisis deberá ser presentado, junto con el resto de documentación (presupuesto, facturas u otros) al Ecónomo de la Diócesis para dar su conformidad.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales (3/4)

Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
01_C1 Registro y actualización de los bienes inmuebles		X	
01_C2 Correcto archivo y custodia de la información relativa a los bienes inmuebles de la CEE			X
01_C3 Revisión de los bienes inmuebles con los datos registrados en el catastro		X	
01_C4 Revisión de los bienes inmuebles en posesión respecto de los títulos de propiedad que tiene la Diócesis			X
01_C5 Revisión del inventario de los bienes inmuebles de las parroquias		X	
01_C6 Revisión del uso y de los compromisos legales adquiridos de los bienes inmuebles de la Diócesis.			X
01_C7 Aprobación de la obra solicitada por la CEE	X		
01_C8 Seguimiento de las obras (Informe técnico de obras)	X		
01_C9 Licitación de tres ofertas ciegas	X		
01_C10 Aprobación por órgano competente de la obra en curso		X	
01_C11 Revisión del contrato de obra por el servicio jurídico		X	
01_C12 Seguimiento de las grandes obras		X	
01_C13 Seguimiento de los costes de obra frente al presupuesto		X	

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P01. Elementos patrimoniales (4/4)

Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
01_C14 Seguimiento de la finalización de las obras		X	
01_C15 Correcto registro de la obra		X	
01_C16 Clasificación de las facturas de obras en gasto/inversión		X	
01_C17 Definición de los materiales (modelo, marca) en la oferta presentada por el constructor y comprobación de su correcta recepción conforme a la oferta presentada		X	
01_C18 Inclusión de cláusula de identificación de defectos del proyecto en todas las obras		X	
01_C19 Uso del modelo de contrato para obras establecido por la Conferencia Episcopal como referencia			X
01_C20 Aprobación de las modificaciones de obra previamente a su ejecución por el ecónomo o equivalente y equipo técnico		X	
01_C21 Análisis de las causas y consecuencias de las desviaciones en las obras		X	
01_C22 Tasación de los bienes inmobiliarios en caso de compra/venta del mismo		X	
01_C23 Correcto registro y valoración de la amortización de los bienes inmuebles			X
01_C24 Conciliación de los bienes registrados por la correduría o compañía aseguradora UMAS, o equivalente, y el inventario	X		
Total (nº controles)	4	15	5
Total (% controles)	16%	63%	21%

02. Inversiones y pasivos financieros



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P02. Inversiones y pasivos financieros (1/3)

Situación actual

Según hemos sido informados en cuanto a las inversiones financieras la Diócesis de Zamora no sigue la política de inversión establecida por la Conferencia Episcopal, pero establece unas pautas con el enfoque de máxima prudencia y menor riesgo de inversión. Se estableció en su momento un comité de inversión informal, conformado por el director de compras de la Conferencia Episcopal (David Martín Casero), el Ecónomo y el Vicario general, pero a medida que ha pasado el tiempo a pasado a ser testimonial y siguiendo la aprobación por el Consejo de Asuntos Económicos.

Con la llegada del nuevo Ecónomo hace dos años el Comité de inversiones tomó las siguientes medidas:

1. Reducir el porcentaje de renta variable, para ello, de todas aquellas posiciones financieras en renta variable de las que se pudiera tener algo de plusvalía, venderlas y obtener el beneficio para destinarlo a otros menesteres.
2. Mantener aquellas posiciones financieras en minusvalía, tenerlas en seguimiento y una vez estuvieran en plusvalía venderlas.
3. Optar por renta fija o estructuras con capital asegurado para reducir el riesgo de inversión.

Al aplicar estas nuevas medidas, el primer año contable (2023) se ha llegado a un beneficio financiero de 600.000 euros.

Actualmente, los beneficios generados por las inversiones se gestionan siguiendo la misma filosofía que las medidas previamente establecidas, ya sea a través de renta fija mediante letras del tesoro o carteras de renta fija con bancos. Esta información se analiza y aprueba en el Consejo de Asuntos Económicos.

Los ingresos financieros se contabilizan en el momento de su entrada en la caja y la Diócesis se ha ido autofinanciando, por lo que no tiene pasivos financieros a su nombre.

Debilidades de control

- 1) La Diócesis no tiene establecido formalmente un Comité de Inversiones encargado de aprobar la compraventa de activos financieros.
- 2) Se ha identificado que la Diócesis no cuenta con una política/manual formal que recoja las directrices establecidas en la Diócesis para la operativa, gestión y supervisión de las deudas e inversiones financieras de la Diócesis.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P02. Inversiones y pasivos financieros (2/3)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RIP1 Se recomienda formalizar la constitución de un Comité de Inversiones que sea el encargado de la aprobación de la compraventa de activos financieros</p> <p>Se recomienda formalizar un Comité de Inversiones detallando los miembros que componen dicho Comité y las responsabilidades encomendadas a dicho organismo. Así mismo se deberá detallar su dependencia jerárquica dentro del organigrama de la Diócesis. Adicionalmente debería quedar claramente definidas las líneas de inversión que la Diócesis quiera llevar a cabo con el objetivo de establecer un marco funcional con el que contrastar las inversiones a realizar, como similitud a una política de inversión.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RIP2 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de inversiones financieras y pasivos financieros</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual de gestión de inversiones financieras y pasivos financieros de la Diócesis con el objetivo de establecer los principios generales de actuación criterios de selección y normas de gestión para la adecuada cobertura de las necesidades financieras y colocación e inversión de los recursos financieros de la Diócesis</p> <p>Esta política/manual, en línea con las Políticas y Manuales de Procedimientos de Control Interno establecidos por la Conferencia Episcopal Española, así mismo, se recomienda que sea elaborada en conformidad con lo previsto en el Estatuto de la Curia Diocesana, la normativa canónica general y, en el caso de las inversiones financieras, con lo establecido en la normativa europea sobre Mercados de Instrumentos Financieros (MIFID). Adicionalmente, al menos deberá establecer los criterios y principios para la selección de inversiones y de deuda financiera, con especial hincapié en la determinación del perfil de riesgo de la Diócesis y establecer formalmente la estructura y responsabilidades necesarias para la realización de las tareas de gestión, mantenimiento y supervisión de las inversiones y pasivos financieros de la Diócesis. Cabe destacar la importancia de delimitar estas responsabilidades en base a límites establecidos en la política/manual, con el fin de asegurar que las tareas de decisión y supervisión, por su complejidad e impacto financiero a largo plazo, son llevadas a cabo por personal con el nivel de competencia más adecuado para su realización.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P02. Inversiones y pasivos financieros (3/3)

Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
02_C1 Autorización para la contratación de inversiones financieras		X	
02_C2 Control de correcto registro y mantenimiento de los datos maestros de las inversiones financieras		X	
02_C3 Control de verificación de correcta valoración de inversiones financieras según plan contable			X
02_C4 Autorización para la contratación de pasivos financieros	N/A		
02_C5 Control del correcto registro y mantenimiento de los datos maestros de los pasivos financieros/gastos financieros			
02_C6 Control de verificación de correcta valoración de pasivos financieros según el plan contable			
02_C7 Control de seguimiento de endeudamiento total versus la información registrada en Cirbe			
02_C8 Control de seguimiento de los avales a las instituciones			
02_C9 Control de seguimiento de endeudamiento versus la circularización bancaria			
Total (nº controles)	-	2	1
Total (% controles)	-	67%	33%

03. Tesorería



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P03. Tesorería (1/3)

Situación actual

Según hemos sido informados la Diócesis tiene cuentas corrientes con el Sabadell, Unicaja, Caja Rural, la Caixa, Santander y el BBVA. La idea es que cada cuenta bancaria sirva para un fin determinado, con el objetivo de llevar un seguimiento más eficiente e identificar de esta manera ingresos o pagos anómalos. Las personas que pueden ver las cuentas son el Ecónomo, el Vicario General y la responsable de administración, cada uno con su respectivo usuario. A partir de operaciones superiores a 5.000 euros se requiere de la firma mancomunada del Ecónomo y el Vicario General, en caso de importes inferiores simplemente es necesaria la firma por el Ecónomo.

Con respecto a las tarjetas de crédito, hay una asignada al Obispo, el cual entrega sus facturas mensualmente y la conciliación del extracto bancario se hace por parte de la responsable de administración.

De manera mensual la responsable de contabilidad hace la conciliación bancaria de la información registrada en el ERP y lo que reflejan los extractos bancarios. En caso de diferencias se hace seguimiento de las mismas. Como bien explicamos anteriormente, al tener definida cada cuenta para un fin, la responsable de administración lleva un seguimiento más eficiente y detecta incoherencias de manera más sencilla. Las evidencias generadas se adjuntan al ERP en donde el Ecónomo y la responsable de contabilidad firman los documentos.

Mensualmente la responsable de contabilidad se encarga de hacer el control de los flujos de caja, tanto en el programa contable como en un archivo físico (Excel), estos son presentados al Ecónomo para su seguimiento de previsión de ingresos y gastos. En cuanto al efectivo, la Diócesis cuenta con una caja física que no tiene mucho movimiento. A esta caja llegan los donativos de colectas de campañas, y se hacen gastos de importe pequeño, que deben siempre estar soportados por su correspondiente factura, a su vez esto queda contabilizado en el ERP.

El presupuesto anual se realiza con el apoyo de la empresa Alter, junto con la responsable de administración, el Vicario General y el Ecónomo. Este presupuesto junto con las cuentas anuales se presenta en el Consejo de Asuntos económicos para su aprobación.

El control del presupuesto y de los flujos de caja es llevado a cabo por el Ecónomo con la colaboración de la responsable de administración, con el fin de anticipar los gastos que se van a incurrir. Este proceso se hace mentalmente sin dejar registro o seguir un procedimiento.

Debilidades de control

- 1) La Diócesis no tiene establecido un procedimiento de Tesorería por el cual se recojan las tareas a seguir para la autorización, supervisión y seguimiento de las cuentas y operaciones bancarias, la correcta gestión del efectivo y de las tarjetas corporativas existentes.
- 2) Se ha identificado que la Diócesis no lleva a cabo una revisión periódica de los poderes otorgados al personal en relación a la autorización de operaciones relacionadas con la apertura/modificación/ cierre de cuentas bancarias y la autorización para la realización de pagos.
- 3) Actualmente no se cuenta con un maestro de cuentas bancarias en el que se detalle los apoderados de cada cuenta, si son firmas mancomunadas o no y los límites que dispone cada apoderado.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P03. Tesorería (2/3)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RT1 Elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de la tesorería, incluyendo gestión bancaria y de efectivo</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual de gestión de tesorería de la Diócesis con el objetivo de establecer los principios generales de actuación en relación a la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la gestión de la tesorería. Para ello se recomienda que este documento al menos incluya la revisión periódica de los poderes para realizar operaciones bancarias (apertura, modificación y cierre de cuentas bancarias y aprobación de pagos), los criterios de revisión y establecimiento de los usuarios con acceso a realizar operaciones bancarias en la intranet de la entidad bancaria y establezca los criterios para la realización y correcta documentación de las conciliaciones bancarias y el arqueo de caja.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RT2 Se recomienda la revisión de los poderes para la autorización de operaciones tesorería y la implementación de un procedimiento de firmas mancomunadas</p> <p>Se recomienda que se realice una revisión de los poderes actualmente otorgados para la autorización de operaciones de apertura, modificación y cierre de cuentas bancarias y de autorización de operaciones de pago, con el fin de asegurar que están actualizados y corresponden a personal activo de la Diócesis, que los límites establecidos para la autorización legal de esta tipología de transacciones está delimitado adecuadamente y, asegurar que, para transacciones con importe significativo o que por su naturaleza se consideren relevantes, requieran la autorización mediante firma mancomunada en la Diócesis, para evitar que un único apoderado pueda realizar operaciones bancarias sin la adecuada autorización.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RT3 Elaborar un inventario de cuentas bancarias con la información relevante de cada una de ellas.</p> <p>Se recomienda elaborar un inventario de cuentas bancarias en donde se identifiquen para cada una de ellas los apoderados, los poderes que dispone cada uno de ellos (incluyendo límites de importes a firmar), si existe firma mancomunada o no y a partir de qué importe y los usuarios con accesos a las mismas. Este inventario servirá de soporte para realizar una revisión anual de que los datos se encuentran actualizados y si no modificar aquellos que sean necesarios.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P03. Tesorería (3/3)



Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
03_C1 Aprobación de operaciones financieras por los apoderados			X
03_C2 Acceso restringido a las cuentas bancarias			X
03_C3 Revisión de los usuarios y perfiles para realizar tareas de Tesorería		X	
03_C4 Arqueo de caja		X	
03_C5 Conciliación bancaria		X	
03_C6 Control de flujos de caja		X	
Total (nº controles)	-	4	2
Total (% controles)	-	67%	33%

04. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P04. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías (1/3)

Situación actual

Según hemos sido informados la Diócesis cuenta con 334 fundaciones Pía, en donde existe un módulo específico dentro del ERP que permite llevar una contabilidad específica por cada una de ellas, con su debida información como el alta de las cargas, las cláusulas, etc. Para la constitución de Fundaciones Pías se tiene un documento firmado por el Obispo y por el Secretario Canciller y con ese documento el responsable de contabilidad procede a su registro. En la actualidad se ha reducido mucho la constitución de fundaciones pías y se opta más por contribuir con donativos. A la hora de contabilizar la Fundación Pía se aplica el tipo de interés interdiocesano acordado para el ejercicio.

Adicionalmente, existe un fondo sacerdotal donde los propios sacerdotes hacen aportaciones voluntarias a través de su nómina o por transferencias bancarias.

En cuanto a las subvenciones, la Diócesis recibe anualmente 150.000 euros de la Diputación de Zamora para bienes inmuebles y 60.000 euros para bienes muebles, como parte de un convenio de arreglo y mantenimiento de templos. Además, se obtienen subvenciones por parte de la Junta de Castilla y León para el Palacio Episcopal, así como para la fundación ZamorArte, creada para conservar el patrimonio diocesano. Por último, los ayuntamientos proporcionan subvenciones para la apertura de templos y el pago de las nóminas del personal. Se consolida un listado, las facturas correspondientes a cada subvención, de manera que se presente y certifique adecuadamente el empleo de los fondos.

Con respecto a las donaciones y legados, se sigue un procedimiento específico para su aceptación, que implica un análisis detallado para determinar si están sujetos a algún propósito específico, si tiene cargas, si es ético su obtención, etc. Este análisis y aceptación se lleva a cabo a través del Consejo de Asuntos Económicos, donde se evalúan minuciosamente las condiciones y restricciones asociadas con cada donación o legado. Si se aceptan, si son bienes inmuebles o activos financieros, se incorporan al correspondiente inventario.

Por último, anualmente se realiza el seguimiento de las cargas asociadas a las donaciones y las fundaciones Pías, las cuales quedan correctamente documentadas.

Debilidades de control

- 1) No se deja evidencia del análisis realizado previo a la aceptación/rechazo de las donaciones y legados. (preguntar)
- 2) Actualmente, la Diócesis no lleva a cabo un análisis de las fundaciones registradas en el ERP para determinar si deben ser extinguidas o no.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

PO4. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías (2/3)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Moderada
<p>RS1 Se recomienda documentar el análisis realizado previo a la aceptación/rechazo de una donación y/o legado</p> <p>Se ha identificado que, actualmente desde la Administración Diocesana no se documenta la Información cotejada y el posterior análisis realizado en el momento previo a la aceptación/rechazo de una donación y/o legado. En este sentido, se recomienda procedimentar este proceso y dejar evidencia de la revisión de cada caso.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RS2 Realizar una revisión del inventario de fundaciones pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante</p> <p>Se ha identificado que, actualmente, se mantiene un gran número de Fundaciones Pías. Por ello, se recomienda realizar una revisión del inventario de Fundaciones Pías y valorar extinguir aquellas cuyo importe económico no sea relevante e incluir el valor remanente de su principal al fondo común Diocesano establecido.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P04. Subvenciones, donaciones, legados y Fundaciones Pías (3/3)



Controles	Clasificación del control		
	Oro	Plata	Bronce
04_C1 Conciliación de facturas recibidas con listado de subvenciones de la Sección de Inmuebles	X		
04_C2 Elaboración y revisión de la memoria justificativa		X	
04_C3 Análisis previo a la aceptación/rechazo de las donaciones	X		
04_C4 Autorización /aceptación de donaciones a la CEE	X		
04_C5 Correcta asignación de los bienes inmuebles al inventario	X		
04_C6 Correcta asignación de la cartera de inversión al inventario de inversiones	X		
04_C7 Correcta asignación de aportaciones dinerarias al fondo especial de atención al clero u otros fines	X		
04_C8 Seguimiento de las cargas asociadas a las donaciones y legados aceptados		X	
04_C9 Aprobación de la constitución de las Fundaciones Pías	X		
04_C10 Control periódico de los intereses/rendimientos fijados para las Fundaciones Pías	X		
04_C11 Seguimiento de las Fundaciones Pías		X	
Total (nº controles)	8	3	-
Total (% controles)	73%	27%	-

05. Compras y acreedores



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P05. Compras y acreedores (1/4)

Situación actual

Según hemos sido informados, no se tiene establecido una estructura para la gestión de compras de bienes y servicios de la Diócesis.

Las compras se realizan bajo demanda dentro del marco presupuestario establecido. Anualmente, todas las áreas del Obispado, incluyendo departamentos, delegaciones y vicarías, envían sus presupuestos para su aprobación por parte del Obispo, el Vicario General y el Ecónomo. Aunque las compras estén previstas en el presupuesto, todas deben ser autorizadas por el Ecónomo, especialmente si estas no fueron presupuestadas en un inicio.

El procedimiento es el siguiente: se recibe una solicitud por correo, la cual, una vez aprobada por el Ecónomo, se archiva y el pago se realiza al recibir la factura correspondiente. En cuanto a los suministros, el letrado se encarga de gestionar y negociar las tarifas.

La contadora lleva un registro detallado de proveedores y de todas las transacciones de compra realizadas, asumiendo la responsabilidad de gestionar el alta de nuevos proveedores. El acceso a estos registros está restringido al personal autorizado, incluyendo a la contadora, el letrado y el Ecónomo. Además, entre las responsabilidades de la contadora se encuentra el seguimiento de la recepción de facturas para su posterior procesamiento de pago.

El Ecónomo indica que en el sistema queda registrado si el pago de un gasto no ha sido aprobado por él o no se encuentra de acuerdo con ese gasto.

El presupuesto se hace con respecto a lo que se ha gastado el año anterior, excepto si hay un gasto excepcional. Estos gastos excepcionales el Ecónomo busca financiación por alguna entidad a modo de donación.

Debilidades de control

- 1) La Diócesis no tiene establecido un procedimiento de Compras de Bienes y Servicios, por la cual se establezca de manera formal la estructura de aprobación de compras y que permita su contratación de manera correcta, aseguran los precios de mercado y calidad adecuada.
- 2) La Diócesis no lleva a cabo las tareas de homologación y evaluación de proveedores.
- 3) Se ha identificado que la Diócesis no lleva a cabo pedidos o contratos para todos los bienes y servicios comprados.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P05. Compras y acreedores (2/4)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RC1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a las compras de bienes y servicios de la Diócesis</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual de gestión de las compras de bienes y servicios de la Diócesis con el fin de establecer un protocolo de actuación que permita establecer una estructura de aprobación de compras adecuada y que permita asegurar una correcta contratación, asegurando precios de mercado y calidad adecuada. En base a las políticas y manuales de procedimientos de control interno establecidos por la Conferencia Episcopal Española, esta política/manual debería, al menos, contener las tareas y responsabilidades a seguir para la correcta gestión de proveedores (alta, modificación y baja de proveedores, maestro de proveedores, homologación y evaluación de proveedores), la gestión de compras y licitaciones (solicitud de ofertas y selección de proveedores, formalización de acuerdos con proveedores mediante pedido y/o contrato, seguimiento de la compra y recepción y autorización de facturas). Se deberá tener en cuenta la tipología de compras a llevar a cabo y establecer las compras estratégicas, con el fin de elaborar un plan de compras adecuado para la mejor optimización del gasto y asegurar que las compras se rigen por los requisitos y necesidades de la Diócesis.</p> <p>Este procedimiento deberá incluir los límites y responsabilidades establecidos internamente y los límites de aprobación establecidos en función de criterios cuantitativos y cualitativos, garantizando que la selección de proveedores, aprobación de las compras, recepción de los bienes y servicios, aprobación, registro de la factura y gestión del pago es realizado por personal distinto, o al menos, de forma mancomunada.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RC2 Se recomienda establecer un maestro de proveedores y un procedimiento de homologación y evaluación de estos, incluyendo el análisis de su rotación.</p> <p>Se recomienda establecer un maestro de proveedores, que garantice que el flujo de compras opere con efectividad. Además, se recomienda, previo a la contratación de un proveedor, la revisión y documentación formal de estos, asegurando que cumplen los criterios técnicos y de calidad requeridos por la Diócesis, que pueden acreditar su solvencia económica y financiera y están al corriente de pago de sus obligaciones tributarias y de Seguridad Social y que no cuentan con conflictos de interés con el personal de la Diócesis. Adicionalmente, al menos anualmente, se deberá llevar a cabo una evaluación de los proveedores para seleccionar aquellos que no cumplen con los requisitos de la Diócesis y asegurar que no sean incluidos en contrataciones futuras. Por último, en base al Marco de Control Interno establecido por la Conferencia Episcopal Española, se debe analizar al menos anualmente la rotación de los proveedores, con el fin de asegurar que se incluyen nuevos proveedores anualmente para asegurar las mejores condiciones y precios de mercado.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P05. Compras y acreedores (3/4)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RC3 Se recomienda solicitar al menos 3 ofertas ciegas previo a la contratación de bienes y servicios y formalizar la selección de la oferta</p> <p>Aunque actualmente ya se realice la comparación de al menos 3 ofertas para la mayor parte de las compras de la diócesis, se recomienda, en base al Marco de Control Interno establecido por la Conferencia Episcopal, solicitar al menos 3 ofertas ciegas para todas las compras de la Diócesis. Si bien es cierto que se recomienda esta práctica para todas las compras de la Diócesis, con el fin de reducir la carga administrativa del proceso, se puede establecer un límite cuantitativo a partir del cual sea obligatoria su solicitud (por ejemplo, según el marco de control interno compras superiores a 600€), Adicionalmente, se deberá dejar evidencia de la selección de la oferta, incluyendo el cuadro comparativo utilizado, con los datos de cada oferta enviada por el proveedor, la razonabilidad y los criterios utilizados para su selección. El proceso de comparación y selección de la oferta deberá ser llevado a cabo por al menos dos personas, con el fin de asegurar la independencia y correcta adjudicación de la oferta.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RC4 Se recomienda formalizar mediante pedido o contrato la relación con los proveedores de bienes y servicios</p> <p>Se recomienda formalizar mediante pedido y/o contrato la relación con los proveedores de bienes y servicios, con el fin de asegurar que la Diócesis cuenta con salvaguardas suficientes, en el caso de incidencias con el proveedor. En el caso de compras con proveedores recurrentes, como la Asesoría o el arquitecto y el aparejador para las obras de la Diócesis, se recomienda establecer un contrato marco que recoja las actividades y condiciones que deben cumplir estos proveedores y, cuyos servicios individuales, deberían ser a su vez formalizados mediante pedido. Todos los contratos y el documento de pedido genérico a utilizar, deberá ser revisado y aprobado por una persona con conocimiento legal suficiente, asegurando que sea revisado por personal interno de la Diócesis y la Independencia con los proveedores contratados por esta.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P05. Compras y acreedores (4/4)



Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
05_C1 Establecimiento de una estructura de aprobación de compras		X	
05_C2 Elaboración del plan de compras por categorías y por nivel de criticidad para la CEE	X		
05_C3 Gestión de los usuarios y personal con acceso a los datos de compras			X
05_C4 Homologación de proveedores			X
05_C5 Evaluación de proveedores			X
05_C6 Análisis de la rotación de los proveedores			X
05_C7 Solicitud de ofertas ciegas			X
05_C8 Selección de la oferta			X
05_C9 Revisión y aprobación de contratos		X	
05_C10 Visto bueno del perceptor del servicio previo pago de las facturas		X	
05_C11 Comparativa anual de gastos contabilizados con el presupuesto y el año anterior			X
Total (nº controles)	1	3	7
Total (% controles)	9%	27%	64%

06. Gastos de personal



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P06. Gastos de personal (1/5)

Situación actual

Según hemos sido informados, actualmente la Diócesis cuenta con siete profesionales laicos dentro de los que se encuentran el Ecónomo, la contadora, la periodista, director de archivo, el director de comunicación, el letrado y un auxiliar, además que en septiembre se prevé la incorporación de un vicesecretario. Esta persona se encargará de ser el segundo abordado, apoyando al Ecónomo y la gestión de la casa sacerdotal.

Los contratos laborales son examinados por el letrado, en consonancia con las directrices de la Conferencia Episcopal y respaldado por la consultora Alter. Estos contratos se ajustan al Convenio de Oficinas y Despachos, sin embargo se recalca que el convenio aún no ha sido aprobado.

En cuanto al personal del clero, cuando se requiere personal el Consejo Episcopal se reúne y aprueba el nombramiento de sacerdotes. La aprobación del sistema de retribución del clero viene del Fondo Común Sacerdotal.

Para el cálculo de nóminas, el letrado Israel, quien es también el encargado de nóminas, crea un fichero de Excel. En este fichero Israel se encarga de actualizar mensualmente todas las altas, bajas o imprevistos que hayan surgido. Esto se puede conciliar con lo introducido en la App Personal que cada empleado tiene acceso y en donde registra sus vacaciones, permisos, bajas, etc. Este fichero es analizado por Alter para consecuentemente crear las remesas de pago. Todo queda registrado en el sistema. Las nóminas son a 14 pagas, junio y diciembre siendo la treceava y catorceava. Se indica igualmente que no se realizan anticipos de nómina.

Debilidades de control

- 1) La Diócesis no tiene establecido una política/procedimiento de contratación y gestión de personal formalmente establecido.
- 2) Se ha identificado que la Diócesis actualmente no cuenta con documentación soporte que evidencie el proceso el criterio utilizado para la selección del personal laico de la Diócesis.
- 3) La Diócesis actualmente no registra la parte proporcional devengada mensualmente de las pagas extraordinarias del personal.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P06. Gastos de personal (2/5)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RP1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que establezca los principios y pautas generales para asegurar un adecuado proceso de selección, contratación y de cobertura de las necesidades de personal de la Diócesis.</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual de contratación y gestión del personal de la Administración Diocesana, el cual, en línea con las Políticas y Manuales de Procedimientos de Control Interno establecidos por la Conferencia Episcopal Española, debería, al menos, contener la estructura de puestos de trabajo y perfiles mínimos requeridos para el correcto funcionamiento de la Diócesis, incluir las directrices para la elaboración de un plan de contratación, con el fin de determinar las necesidades de personal de la Diócesis en base al presupuesto estimado e incluir un procedimiento de selección justo, comparable y transparente, con el fin de asegurar de que el personal contratado se ajusta a las necesidades y requerimientos de la Diócesis a largo plazo. Adicionalmente, se recomienda que incluya las responsabilidades otorgadas al personal de la Diócesis a fin de realizar un seguimiento del desempeño y garantizar el equilibrio en el funcionamiento operacional de la Diócesis.</p> <p>Finalmente, se recomienda que este manual o política incluya los criterios para la aprobación de incrementos salariales para el personal laico, así como el flujo de aprobación a seguir.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RP2 Se recomienda la revisión y aprobación de todos los contratos de personal elaborados para las parroquias/instituciones diocesanas por parte del Ecónomo/Gerente/Secretario General.</p> <p>Previa contratación de un nuevo empleado de la diócesis, se debe llevar a cabo un proceso de selección independiente según lo establecido en la política/manual de contratación y gestión del personal de la Administración Diocesana . A su vez, se recomienda que todos los contratos de personal elaborados para las parroquias/instituciones diocesanas, deben pasar por la Administración Diocesana para revisión y aprobación por parte del Ecónomo/Secretario/Consejo Episcopal general verificando que dicho contrato no supone ningún tipo de conflicto de interés, que se ajusta al presupuesto estimado, que el personal contratado se ajusta con las necesidades del puesto y con la cultura y principios de la Diócesis y que las cláusulas y condiciones recogidas en el contrato son correctas según lo recogido en la política/manual de contratación y gestión del personal de la Administración Diocesana. Finalmente, se recomienda, que se deje evidencia formal de esta revisión y aprobación.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P06. Gastos de personal (3/5)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Baja
<p>RP3 Se recomienda el registro de la provisión de la proporción de pagas extras del personal de la Diócesis devengadas mensualmente</p> <p>Con el fin de asegurar el correcto registro en contabilidad, en base a su devengo, de los gastos cometidos por la Diócesis en materia de sueldos y salarios se recomienda que, a pesar de no ser significativo por su importe, mensualmente, se calcule la parte proporcional de las pagas extras del personal, tanto del clero como seglar, devengado y sea registrado en contabilidad.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P06. Gastos de personal (4/5)

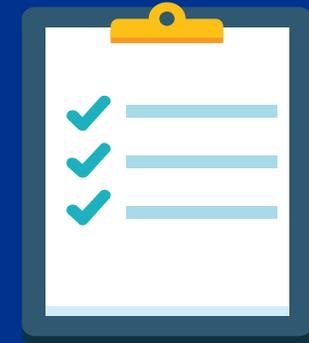
Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
06_C1 Seguimiento realizado por la Diócesis relativo a materia de personal eclesiástico aprobado por el Consejo Episcopal	X		
06_C2 Seguimiento realizado por la Diócesis en materia de personal de estructura		X	
06_C3 Revisión y resolución de dudas sobre modificaciones en datos maestros del clero			X
06_C4 Acceso restringido a la Base de Datos del clero a personal autorizado	X		
06_C5 Conciliación del sistema informático contable de la Diócesis y el sistema informático de gestión de personal	X		
06_C6 Aprobación de las propuestas del sistema de retribución al clero		X	
06_C7 Análisis y aprobación de propuestas de retribución especial al Clero	X		
06_C8 Revisión anual de las propuestas aprobadas de Retribución al Clero			
06_C9 Aprobación de situación especial de laicos profesionales			X
06_C10 Conciliación de la información de las parroquias con fichero del sistema informático contable de la Diócesis		X	
06_C11 Revisión mensual del asiento generado de nómina	X		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P06. Gastos de personal (5/5)

Controles	Clasificación del control 		
	 Oro	 Plata	 Bronce
06_C12 Revisión mensual de la remesa de pago del Clero	X		
06_C13 Revisión mensual de la remesa de pago de la nómina	X		
06_C14 Acceso restringido para la modificación de las remesas	X		
Total (nº controles)	8	3	2
Total (% controles)	62%	23%	15%

07. Impuestos



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P07. Impuestos (1/3)

Situación actual

Según hemos sido informados Alter ha establecido un calendario físico que detalla las obligaciones fiscales de la Diócesis, incluyendo impuestos como el Impuesto de Sociedades (IS), el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) y el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA). El programa contable de Alter permite gestionar y revisar todas las actividades sujetas al IVA, corregir cuentas y consolidar datos, ya que todas las parroquias de la Diócesis comparten el mismo Código de Identificación Fiscal (CIF). Además, el registro de los pagos de impuestos, junto con la liquidación, los modelos presentados y los justificantes de pago, se mantiene actualizado en este programa.

La administración centraliza las incidencias mensuales relacionadas con el IRPF, como altas y bajas de empleados. Estas incidencias también pueden ser gestionadas a través del portal del empleado, lo que permite a Alter calcular las nóminas y registrarlas en el sistema contable. Posteriormente, se extraen las nóminas que no pertenecen a la Diócesis.

En cuanto al Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI), casi todos los inmuebles de la Diócesis están exentos, salvo aquellos que se utilizan para actividades económicas. Actualmente, todos los inmuebles de la Diócesis gozan de esta exención. Los impuestos locales, como las tasas de basuras y vados, están domiciliados y son gestionados directamente por la administración. Las tasas de obras, como el pago por uso de la calzada, se abonan según la realización de las obras y se pagan por banco una vez que el ayuntamiento emite el recibo correspondiente.

Para el control de los donativos declarados la administración también se encarga de elaborar un Excel con la información de los donativos, obtenida del portal de donativos de la Conferencia Episcopal. Esta información se envía al departamento fiscal de Alter, que se encarga de presentar el modelo correspondiente.

Debilidades de control

- 1) La revisión de los impuestos calculados por el asesor externo es realizada por el personal de la administración. Sin embargo, no disponen de evidencia documental que respalde los posibles errores identificados.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P07. Impuestos (2/3)

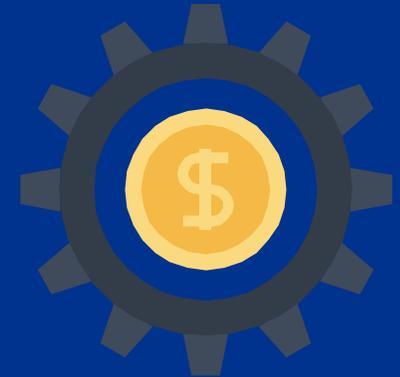
Recomendaciones	Nivel de prioridad	Moderada
<p>RIM1 Se recomienda la revisión formal del calculo de los impuestos y de su correcto registro, pago y presentación asegurando una correcta segregación de funciones</p> <p>Se recomienda que una persona diferente a la que realiza el cálculo de los impuestos lleve a cabo una revisión exhaustiva para asegurar la integridad y el correcto cálculo de los mismos, de acuerdo con la normativa fiscal vigente, antes de su presentación, registro y, en su caso, pago. Asimismo, es aconsejable que otra persona distinta realice la revisión del registro y pago de los impuestos, dejando evidencia documental de las revisiones realizadas y del personal encargado de dichas tareas. Es fundamental contar con evidencia documental que asegure que los cálculos de los impuestos realizados por el asesor externo son correctos y que se puede proceder a su pago. Por ejemplo, se pueden efectuar revisiones analíticas comparando un período con otro y, en caso de detectar variaciones que superen un porcentaje o importe significativo, solicitar una justificación correspondiente..</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P07. Impuestos (3/3)

Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
07_C1 Revisión del calendario fiscal de actividades		x	
07_C2 Revisión del cálculo del IS efectuado internamente o por un Asesor Fiscal	x		
07_C3 Revisión del correcto pago del Impuesto de Sociedades	x		
07_C4 Revisión IVA en el sistema informático contable de la Diócesis con las facturas físicas	x		
07_C5 Revisión del correcto pago del IVA		x	
07_C6 Revisión del IRPF del sistema informático contable de la Diócesis con el sistema de gestión de personal y el fondo de sustentación del clero	x		
07_C7 Revisión del correcto pago del IRPF		x	
07_C8 Seguimiento de los inmuebles exentos de IBI	x		
07_C9 Aprobación del recurso para impuestos pagados y sujetos a exención		x	
07_C10 Seguimiento de liquidación de impuestos locales exentos y recursos a la administración local		x	
07_C11 Revisión del correcto pago de impuestos locales	x		
07_C12 Correcto control de los donativos declarados		x	
Total (nº controles)	6	6	-
Total (% controles)	50%	50%	-

08. Ingresos y deudores



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P08. Ingresos y deudores (1/4)

Situación actual

Según la información que hemos recibido, los ingresos percibidos por la Diócesis abarcan diversas fuentes, siendo la asignación tributaria una de ellas. Se ha registrado un aumento de 150 personas en el último año, lo que ha resultado en ingresos por un total de 197.000 euros. Tanto el señor Obispo como el Economo reciben el detalle del reparto por parte de la Conferencia Episcopal, el cual incluye la asignación destinada a la Diócesis y los pagos correspondientes a diversas instituciones, como Caritas.

Además de la asignación tributaria, los ingresos se generan a través de activos financieros, la asignación de la Audiencia Episcopal y recursos propios provenientes de arrendamientos, donaciones, legados y suscripciones. Entre estos ingresos, también se contemplan los derivados de convenios relacionados con bienes inmuebles, que pueden involucrar pagos destinados a restauraciones. Actualmente, existen tres convenios de cesión de uso, los cuales están sujetos a una facturación anual por parte de la administración una vez que se firma el convenio correspondiente.

Respecto a los arrendamientos, las parroquias son responsables de informar sobre los bienes que tienen bajo alquiler. Existe un archivo que contiene todos los bienes comunicados, aunque no siempre se adjunta el contrato correspondiente. Es importante destacar que, en el caso de los arrendamientos de casas sacerdotales, el 25% de los ingresos debe destinarse al fondo sacerdotal, según lo estipulado por la reforma económica.

Los ingresos por arrendamientos se ingresan en las cuentas de cada parroquia, siendo responsabilidad de la administración realizar la conciliación mensual y actualizar el importe del arrendamiento conforme al Índice de Precios al Consumidor (IPC). Cabe mencionar que en los años 2023 y 2024 no se ha realizado dicha actualización.

Por otro lado, en lo que respecta a los deudores, estos consisten principalmente en los sacerdotes a quienes se les otorgan préstamos para la adquisición de vehículos, así como a las parroquias a las que se les adelanta dinero para obras. En el caso de los préstamos a las parroquias, se ha establecido un modelo de pagos aprobado por el Consejo de Asuntos Económicos, en el cual estas se comprometen a saldar la deuda mediante cuotas anuales fijas.

Debilidades de control

- 1) La Diócesis no lleva a cabo una revisión interna formal de los contratos de arrendamientos y de otras actividades económicas elaborados por un tercero subcontratado.
- 2) La diócesis no identifica en algunos casos si los terrenos o bienes inmuebles se encuentran en arrendamiento, lo que impide realizar un seguimiento eficaz del cobro de los mismos.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P08. Ingresos y deudores (2/4)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>RIN1 Se recomienda realizar una revisión interna formal de los contratos de arrendamientos y de otras actividades económicas de la Diócesis con el fin de asegurar que no incluyen cláusulas o condiciones que no se ajustan a las necesidades de la Diócesis</p> <p>Previo a la formalización del contrato y su firma por el personal con poderes otorgados para la autorización de operaciones relativas a la actividad económica de la Diócesis, se recomienda revisar por personal de la Diócesis todos los contratos elaborados por el tercero subcontratado, con el fin de asegurar que las cláusulas y condiciones contractuales son adecuadas y no se incluyen cláusulas que pueden ser perjudiciales o no ajustarse a las necesidades de la Diócesis, dejando evidencia de la revisión realizada.</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>RIN 2 Se recomienda la revisión y seguimiento de los bienes inmuebles arrendados</p> <p>Se recomienda llevar a cabo una conciliación exhaustiva con respecto a la información de los bienes inmuebles, verificando su estado de arrendamiento. Una vez recopilada la información completa sobre los inmuebles alquilados, es crucial realizar una revisión minuciosa de sus contratos para garantizar el seguimiento mensual del pago por su uso. Esta medida asegurará que los ingresos generados se registren correctamente dentro del sistema contable de la Diócesis. Este proceso es fundamental para garantizar la precisión y la integridad de los datos financieros durante el cierre del ejercicio, tanto para las parroquias como para la administración diocesana.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P08. Ingresos y deudores (3/4)

Controles	 Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
08_C1 Conciliación del cuadernillo de la Conferencia Episcopal con los cobros recibidos		X	
08_C2 Revisión de las condiciones financieras del arrendamiento			X
08_C3 Revisión de los contratos de arrendamiento por el servicio jurídico			X
08_C4 Autorización de los contratos de arrendamiento			X
08_C5 Registro de los contratos de arrendamiento		X	
08_C6 Conciliación de arrendamientos		X	
08_C7 Control de seguimiento de deudas con los arrendatarios			X
08_C8 Seguimiento de las condiciones de finalización de los contratos de arrendamiento.		X	
08_C9 Revisión de ingresos de parroquias	X		
08_C10 Aprobación de la actividad económica	N/A		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P08. Ingresos y deudores (4/4)

Controles	Clasificación del control 		
	 Oro	 Plata	 Bronce
08_C11 Revisión de la correcta contabilidad analítica separada de las actividades económicas		X	
08_C12 Revisión de la integración en contabilidad de los Ingresos por actividades económicas	X		
08_C13 Revisión de ingresos por suscripciones	N/A		
Total (nº controles)	2	5	4
Total (% controles)	18%	45%	36%

09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas



4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas (1/5)

Situación actual

La Administración tiene como una de las principales actividades la elaboración de la memoria de las actividades de la Diócesis y la rendición de cuentas. Para ello cuenta con la colaboración de la empresa Alter Consultores Legales, una firma de abogados, consultores y asesores fiscales.

Para optimizar el control financiero, se gestionan contabilidades diferenciadas para cada una de las actividades de la Diócesis. La Catedral mantiene una contabilidad independiente; no obstante, al final del año, su balance final se transfiere a Alter para su incorporación en la contabilidad de la Diócesis, permitiendo así la consolidación de las cuentas.

Durante el año 2023, Alter ha gestionado la contabilidad de 25 parroquias, facilitando la consolidación final de las cuentas diocesanas. Sin embargo, de aquellas contabilidades que no son llevadas por Alter, solo el 22% de las parroquias presentan un fichero de ingresos y gastos. Esta información se coteja con los registros de la administración central. El sistema de Alter incluye una sección específica para los ingresos y gastos parroquiales, desglosados por tipología y cuenta para las parroquias bajo su gestión. Además, Alter se encarga de la homogenización de las cuentas, asegurando un formato uniforme que facilita el análisis y consolidación de datos.

El Vicario General ha enfatizado la importancia de que todas las parroquias reporten sus cuentas de manera oportuna y detallada, incluyendo desgloses de gastos e ingresos, extractos bancarios, depósitos y contratos de alquiler. Este esfuerzo busca mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión financiera de la Diócesis.

Al finalizar el ejercicio contable, se implementa un bloqueo del cierre de cuentas para evitar la inclusión de nuevos asientos contables. Cualquier modificación necesaria se registra en el ejercicio siguiente, garantizando así la integridad de los datos financieros del periodo cerrado.

La elaboración de la memoria correspondiente al cierre de cuentas es realizada por Alter y presentada al Ecónomo. Posteriormente, esta memoria se somete al análisis del Consejo de Asuntos Económicos. Durante las sesiones del Consejo, Alter se encarga de presentar los detalles del cierre y responder a las preguntas y dudas que puedan surgir.

Este procedimiento asegura una revisión exhaustiva y una mayor transparencia en la gestión financiera, contribuyendo a una toma de decisiones informada y responsable por parte del Consejo de Asuntos Económicos.

Debilidades de control

- 1) No hay un manual de políticas contables de la Diócesis que indique las principales tareas y criterios a seguir para la correcta contabilización y elaboración de los estados financieros de la Diócesis.
- 2) La Diócesis no cuenta con un checklist de cierre que recoja las tareas a realizar mensualmente y sirva como seguimiento para asegurar su cumplimiento en tiempo y forma.
- 3) La diócesis no dispone de toda la información financiera de las parroquias en su ERP, lo que impide realizar un proceso de consolidación adecuado y por lo tanto no trasladar toda la información correspondiente.
- 4) Se ha detectado que no es posible validar el importe reportado por las parroquias en relación a los ingresos y gastos anuales reportados.

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas (2/5)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Alta
<p>REM1 Se recomienda elaborar un manual de procedimientos escrito que describa la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas a la elaboración de la memoria y el cierre de cuentas de la Diócesis</p> <p>Se recomienda elaborar y formalizar una política/manual escritos que recoja las políticas contables de aplicación de la Diócesis y la operativa, gestión y supervisión de las principales tareas asociadas al cierre contable y a la elaboración de la memoria. Este documento debería, al menos, recoger la estructura organizativa y de responsabilidades dentro de la Administración Diocesana, y las principales taras para cada una de las áreas involucradas en el proceso (incluyendo revisiones analíticas, reporte de la información y plazos establecidos de cierre), con el fin de asegurar que las transacciones son registradas correctamente, siguiendo un criterio homogéneo, y en el periodo adecuado, tanto en el Obispado como en las parroquias y otras entidades Diocesanas</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>REM2 Se recomienda elaborar un checklist con las principales tareas de cierre y utilizarlo para el seguimiento de su cumplimiento en tiempo y forma</p> <p>Se recomienda elaborar un documento que recoja la lista de tareas a realizar para asegurar que el cierre contable es correcto, tales como el cálculo y registro de la amortización, de la facturación, cálculo y registro de provisiones, recepción de la información de las parroquias, revisión de asientos manuales, revisión perímetro de consolidación, agregación de los datos, eliminación de saldos intercompañía...).</p> <p>Este documento deberá ser utilizado mensualmente como base para el seguimiento del cumplimiento de las tareas por las distintas áreas involucradas con el fin de asegurar que se realizan en tiempo y forma, según el calendario establecido y, asegurar que, en caso de necesidad por enfermedad/vacaciones o modificaciones en el departamento de Administración Diocesana, el departamento de Administración Diocesana cuenta con un documento con las tareas y directrices a realizar con el fin de asegurar que el cierre se realiza de manera completa, correcta y homogénea con periodos anteriores.</p> <p>La cumplimentación y supervisión del checklist deberá ser realizada al menos mensualmente por personal distinto y documentada formalmente, dejando evidencia de las tareas cumplimentadas.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas (3/5)

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>REM3 Se recomienda la integración de las parroquias y otras Instituciones Diocesanas en el ERP de contabilidad de la Diócesis</p> <p>Se recomienda la integración de las parroquias y otras Instituciones Diocesanas en el ERP de la Diócesis, con el fin de asegurar la integridad de la información y limitar los riesgos de errores en el volcado de datos, registro de información incorrecta o incompleta, recepción de información fuera de plazo o errores en el registro de transacciones entre entidades de la Diócesis. Adicionalmente, se recomienda que sean incluidas para llevar un mejor seguimiento y control de la información de la Diócesis ya que impacta al resto de procesos relevantes de la Diócesis, como Bienes inmuebles, Compras, Impuestos, Tesorería (entre otros).</p>		

Recomendaciones	Nivel de prioridad	Muy Alta
<p>REM4 Se recomienda la revisión y validación de los ingresos y gastos reportado por las parroquias que no cuentan con su contabilidad en Alter.</p> <p>Se recomienda llevar a cabo una revisión exhaustiva y conciliación de facturas u otros documentos, especialmente para aquellas parroquias cuya contabilidad no es gestionada por Alter. Esto garantizará la correcta verificación y validación de los ingresos y gastos reportados en los ficheros Excel. Además, como se ha sugerido anteriormente, se espera idealmente que todas las parroquias centralicen su contabilidad en un único sistema ERP. Este enfoque permitirá proporcionar transparencia y un mayor control sobre los resultados financieros y contables de la Diócesis, promoviendo así una gestión más eficiente y efectiva de los recursos.</p>		

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas (4/5)

Controles	 Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
09_C1 Acceso restringido al plan de cuentas personal autorizado		X	
09_C2 Revisión del checklist de cierre			X
09_C3 Revisión de los asientos manuales		X	
09_C4 Conciliación mensual de los datos de gestión con el sistema informático de contabilidad		X	
09_C5 Revisión comparativa de los datos contables frente al año anterior y al presupuesto		X	
09_C6 Comprobación del perímetro de consolidación		X	
09_C7 Agregación de la información de las parroquias		X	
09_C8 Revisión analítica de la información financiera reportada por las parroquias		X	
09_C9 Consolidación de la información reportada por otras instituciones		X	
09_C10 Conciliación entre la información de instituciones sobre partes vinculadas con el fichero extracontable (ajustes de consolidación)		X	

4. Detalle del análisis del control interno por proceso

P09. Elaboración de la memoria y cierre de cuentas (5/5)

Controles	Clasificación del control		
	 Oro	 Plata	 Bronce
09_C11 Revisión del ajuste del coeficiente de autofinanciación	X		
09_C12 Revisión de las cuentas anuales previa a la aprobación por el Consejo Episcopal de Economía		X	
09_C13 Revisión del informe económico remitido por el VAE al Consejo Episcopal de Economía		X	
09_C14 Aprobación del Consejo Episcopal de Economía	X		
09_C15 Revisión de la información externa	X		
Total (nº controles)	3	11	1
Total (% controles)	20%	73%	7%

05

Anexos

- 5.1 Entrevistas mantenidas
- 5.2 Escala de valoración de controles
- 5.3 Cuadro de mando de control interno

5.1 Entrevistas mantenidas

Nombre	Cargo	Reunión inicial	Reunión final
D. David Martín Casero	Responsable de compras y de RRHH	14/11/2023	
D. Daniel Albaladejo	Responsable área de Administración	14/11/2023	
D. Alberto de Haro	Personal área de Administración	14/11/2023	
D. Daniel Mochón	Personal área de Administración	14/11/2023	
D. Pablo Rivas	Responsable de Residencias	14/11/2023	
D. Manuel Fanjul	Director General de Editoriales y personal de administración	01/12/2023	
Dña. Ester Martín	Responsable de la Oficina de transparencia y rendición de cuentas	20/12/2023	
D. Isidro García	Responsable de compras de mantenimiento	20/12/2023	

5.2 Escala de valoración de controles/procesos

 Clasificación del control		
 Oro	 Plata	 Bronce
<p>Control efectivo: El control se está ejecutando adecuadamente para mitigar el riesgo y se dispone de evidencia documental sobre la ejecución del control</p>	<p>Control parcialmente efectivo: Existe evidencia de ejecución del control, pero es necesario realizar algún cambio para la correcta mitigación del riesgo</p> <p>No existe evidencia de ejecución del control, pero se realizan las actividades necesarias para la correcta mitigación del riesgo</p>	<p>Control no efectivo: Falta de control establecido respecto del marco de control interno de la Conferencia Episcopal</p> <p>Existe control, pero no mitiga el riesgo asociado al mismo</p>

 Clasificación del proceso		
 Oro	 Plata	 Bronce
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 50% o más de los controles son "Oro" ➤ El resto de controles del proceso son "Plata" 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 50% o más de los controles son "Plata" 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 50% o más de los controles son "Bronce"

5.3 Cuadro de mando de control interno



EVALUACIÓN DE PROCESOS

Detalle de la evaluación de procesos y controles

Proceso	Nº Riesgos	Nº Controles	Resultado				VALORACIÓN DEL PROCESO
			Oro	Plata	Bronce	N/A	
01 Bienes inmuebles	9	24	0	0	0	0	NO CONTESTADO
02 Inversiones financieras y pasivos financieros	6	9	0	0	0	0	NO CONTESTADO
03 Tesorería	7	6	0	0	0	0	NO CONTESTADO
04 Subvenciones, donaciones, legados y fundaciones Pías	7	11	0	0	0	0	NO CONTESTADO
05 Compras y acreedores	5	11	0	0	0	0	NO CONTESTADO
06 Personal	7	14	0	0	0	0	NO CONTESTADO
07 Impuestos	7	12	0	0	0	0	NO CONTESTADO
08 Ingresos y deudores	5	13	0	0	0	0	NO CONTESTADO
09 Elaboración de memoria y cierre de cuentas	9	15	0	0	0	0	NO CONTESTADO
Total	62	115					

Proceso	Nº Riesgos	Nº Controles	Resultado				VALORACIÓN DEL PROCESO
			Oro	Plata	Bronce	N/A	
01 Bienes inmuebles	9	24	0	0	0	0	NO CONTESTADO
02 Inversiones financieras y pasivos financieros	6	9	0	0	0	0	NO CONTESTADO
03 Tesorería	7	6	0	0	0	0	NO CONTESTADO
04 Subvenciones, donaciones, legados y fundaciones Pías	7	11	0	0	0	0	NO CONTESTADO
05 Compras y acreedores	5	11	0	0	0	0	NO CONTESTADO
06 Personal	7	14	0	0	0	0	NO CONTESTADO
07 Impuestos	7	12	0	0	0	0	NO CONTESTADO
08 Ingresos y deudores	5	13	0	0	0	0	NO CONTESTADO
09 Elaboración de memoria y cierre de cuentas	9	15	0	0	0	0	NO CONTESTADO
Total	62	115					



[kpmg.es](https://www.kpmg.es)

© 2024 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.

Document Classification: KPMG Confidential