



**CONTRALORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA**



Norma de
Requisitos Mínimos
para un Sistema de
Control Interno

**INFORME
DE EVALUACIÓN DE LA
EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE
CONTROL INTERNO**

**MUNICIPALIDAD DE
ITANARÁ**

MAYO 2020

Índice

I.	Antecedentes	1
II.	Objetivo	1
III.	Alcance.....	1
IV.	Desarrollo	1
	A. Componente ambiente de control.....	3
	B. Componente control de la planificación	4
	C. Componente control de la implementación.....	5
	D. Componente control de la evaluación.....	6
	E. Componente control para la mejora.....	7
V.	Conclusión.....	7
VI.	Recomendación.....	8

INFORME EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO – MUNICIPALIDAD DE ITANARÁ (DEPARTAMENTO DE CANINDEYÚ)

I. Antecedentes

En la Resolución N° 377 del 13 de mayo de 2016, la Contraloría General de la República (CGR) resolvió adoptar como marco para el control, fiscalización y evaluación de los sistemas de control interno de las instituciones sujetas a la supervisión de la Contraloría General de la República, la Norma de Requisitos Mínimos – NRM, para un Sistema de Control Interno MECIP:2015.

Posteriormente, con la Resolución CGR N° 147/19 "...se aprueba la Matriz de evaluación por niveles de madurez, a ser utilizada en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos del Sistema de Control Interno MECIP:2015".

Con base en las funciones y atribuciones de control, vigilancia y fiscalización de los bienes públicos y del patrimonio del Estado establecidas en la Constitución Nacional y en la Ley N° 276/94 "Orgánica y Funcional de la Contraloría General de la República", fue cursada a la Municipalidad de Itanará la Nota CGR N° 494 del 03 de febrero de 2020, a fin de solicitar documentos que respaldan la fase de diseño de la Norma de Requisitos Mínimos y que evidencien las acciones realizadas durante el ejercicio fiscal 2019.

Con la Nota de fecha 24 de febrero de 2020, a fin de dar cumplimiento al requerimiento de la Contraloría General de la República (CGR), el Intendente Municipal remitió en medios magnéticos algunos documentos solicitados.

II. Objetivo

Evaluar si los requisitos mínimos exigidos en la norma para un Sistema de Control Interno SCI, fueron desarrollados e implementados, estableciendo los niveles de madurez de cada uno de los componentes del sistema, para identificar eventuales deficiencias que requieran mayor profundización y, acompañar a la institución en la búsqueda de la excelencia.

III. Alcance

La evaluación realizada, con base a los documentos proporcionados por la institución que respaldan la fase de diseño y evidencian acciones realizadas durante el ejercicio fiscal 2019.

IV. Desarrollo

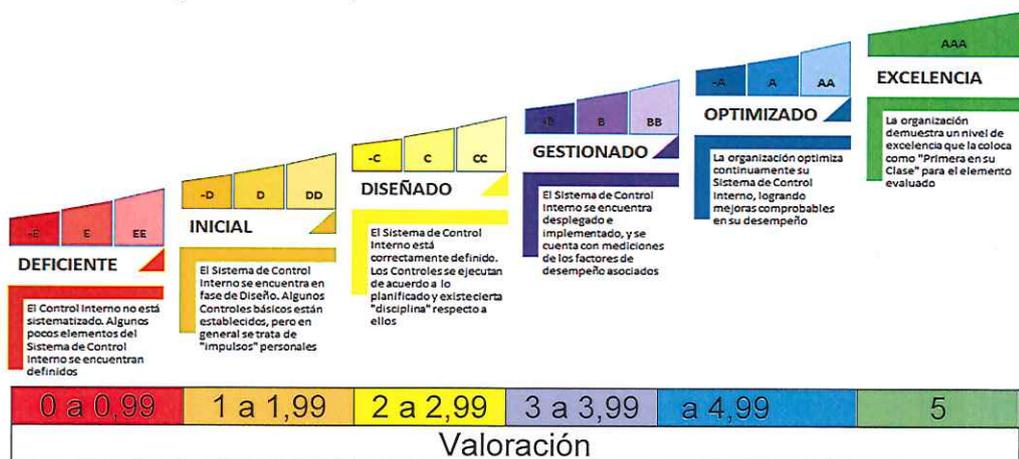
Se ha efectuado la validación de la evaluación realizada por la Auditoría Interna de la Municipalidad de Itanará del Sistema de Control Interno con el objeto de medir el grado de eficiencia y eficacia, determinar el nivel de confianza y veracidad del sistema y, consecuentemente, identificar eventuales deficiencias relevantes que requieran una mayor profundización.

En este sentido, los funcionarios tienen la responsabilidad de utilizar los recursos con efectividad, eficiencia y economía, a fin de lograr los objetivos para los cuales fueron autorizados, y es por ello que la Norma de Requisitos Mínimos señala que el control interno sirve como la primera línea de defensa en la protección de activos, ayudando a la Máxima Autoridad institucional y al equipo directivo de una entidad a obtener los resultados deseados a través de la efectiva administración de los recursos públicos.

Por lo tanto, tales funcionarios son responsables de establecer, mantener y evaluar periódicamente un sistema de control interno sólido para:

- Asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas previstos.
- Proteger apropiadamente los recursos.
- Cumplir las leyes y reglamentos aplicables; y.
- Preparar, conservar y revelar información financiera confiable.

Para determinar el grado de adopción de la Norma de Requisitos Mínimos se utilizó la herramienta de evaluación del nivel de madurez del SCI, de acuerdo a criterios de valoración con la siguiente interpretación:



En el siguiente cuadro se expone la evaluación y calificación del Sistema de Control Interno por cada componente, resultados que arrojó la herramienta arriba señalada:

Evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno (SCI)			
Ambiente de control	2,36	C-	Diseñado
Control de planificación	0,58	E	Deficiente
Control de implementación	0,51	E	Deficiente
Control de evaluación	0,00	E-	Deficiente
Control para la mejora	0,00	E-	Deficiente
SCI consolidado	0,91	EE	Deficiente

Del análisis realizado a los documentos proveídos por la Municipalidad de Itaná se realizan las siguientes observaciones por componente de control.

A. Componente ambiente de control

La NRM señala que: *"La institución debe propiciar una conciencia de control que influya profundamente en la cultura organizacional de la institución manteniendo su orientación hacia el cumplimiento de su función constitucional, legal, y la finalidad social del Estado"*

El componente ambiente de control obtuvo un puntaje de 2,36 con un nivel de madurez **Diseñado Bajo**, debido a que el Sistema de Control Interno se encuentra definido en la mayoría de los criterios evaluados. Respecto a los documentos correspondientes a este componente, se realizan las siguientes observaciones:

- El primer principio de la NRM establece que la Máxima Autoridad institucional debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de control interno asumiendo la responsabilidad sobre su efectividad. Esto se materializa a través de:
 - a) Asumir la responsabilidad sobre la efectividad del sistema de control interno.
 - b) Asegurar que se establezca la política de control interno, aprobada a través de un acto administrativo.
 - c) Asegurar que los recursos necesarios para el Sistema de Control Interno logre los resultados previstos.
 - d) Asegurar que el Sistema de Control Interno logre los resultados previstos.
 - e) Asumir el compromiso, dirigiendo y apoyando a todos los niveles de la organización para contribuir a la efectividad del sistema de control interno.
 - f) Promover la mejora continua.
 - g) La gestión y participación en capacitaciones necesarias para que todos los miembros de la organización adquieran conocimiento acabado sobre control interno, en particular el nivel directivo.
- No se observó el acto administrativo por el cual la Máxima Autoridad aprueba la política de control interno. La NRM para el diseño de la política de control interno exige: *"La Dirección debe establecer, revisar y mantener una política de control interno, que sea adecuada al propósito y al contexto de la organización, y apoye al direccionamiento estratégico"*.
- Es conveniente que a la hora de formular el acto administrativo por el cual la institución adopte la política de control interno incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables, la orientación a los funcionarios a hacerlo correcto y proceder a comunicar su contenido a través de variados mecanismos de comunicación.

- El código de ética fue aprobado por resolución N° 321/19, dentro del documento no fue incluido la misión y la visión institucional, tal como lo dispone la NRM.
- La institución debe tener en cuenta al momento de revisión del documento, la metodología establecida en la NRM considerando lo siguiente:
 - a) Prever que el documento orientador de las prácticas éticas sea construido de manera participativa y consensuada, con los diferentes niveles de la institución.
 - b) Establecer los parámetros y criterios para el seguimiento y la evaluación de la gestión ética.
 - c) Considerar la habilidad de la institución para detectar y generar soluciones a los incumplimientos de los acuerdos y compromisos éticos.
- No se visualizó compromisos éticos por dependencias. Para diseñar los compromisos éticos por dependencia, se puede utilizar la metodología propuesta en el manual de ética pública.
- Con la Resolución N° 334/19 fueron aprobadas las políticas de talento humano, sin embargo, el documento que contiene las políticas no fue adjuntado como evidencia, por lo que no se posible evaluar si se encuentran correctamente formuladas.
- No se evidenció documentos que permitan constatar que los elementos diseñados en este componente fueran socializados con todos los funcionarios de la Municipalidad.

Es importante indicar a la institución cuyo Sistema De Control Interno es evaluado que, a través de la instauración de un ambiente de control adecuado, se promueve una cultura organizacional enfocada a la búsqueda de la excelencia de directivos y funcionarios mediante la materialización de un alto compromiso e involucramiento del nivel directivo que marque el camino de los miembros de sus equipos para diseñar y brindar, de manera continua, productos y servicios públicos de alta calidad.

B. Componente control de la planificación

Para este componente la NRM señala: "*La institución debe determinar el marco de referencia que oriente su gestión hacia el cumplimiento de su misión, logro de su visión y el cumplimiento de sus objetivos institucionales*".

El componente se ubicó en un nivel de madurez de **Deficiente Medio** con un puntaje de 0,58 teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno no está sistematizado y algunos pocos elementos se encuentran definidos. La Municipalidad ha estado trabajando en la implementación de elementos, identificación de riesgos por procesos y los perfiles de cargo.

A fin de implementar los documentos relativos al componente, las autoridades deberán:

- Definir los objetivos institucionales, su misión y visión.

- Elaborar el plan estratégico institucional, alineado al plan operativo anual, como también definir los cursos de acción necesarios para ejecutar los propósitos establecidos dentro de un periodo de tiempo determinado.
- Determinar los recursos necesarios para el logro de los fines trazados y definir instrumentos de seguimiento y medición del grado de avance de los planes y de los logros alcanzados.
- Revisar y actualizar la estructura organizacional, definiendo niveles de autoridad y responsabilidad, debiendo estar articulados con las funciones y perfiles para cada cargo. En ese sentido, la NRM señala: *"La institución debe establecer su estructura organizacional, identificando los diferentes niveles de autoridad y de responsabilidad, para que se ejerzan apropiadamente las labores de planificación, ejecución, control y evaluación periódica de las actividades, buscando alcanzar los objetivos institucionales"*.
- Desarrollar un mapa de procesos, que permita el despliegue de los procesos con un enfoque estratégico, misional y de apoyo. Asimismo, la NRM señala: *"El modelo de gestión por procesos debe ser aprobado por la Máxima Autoridad institucional, y debe ser sometido a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación"*.
- Elaborar documentos relacionados con la caracterización de los procesos. La NRM indica que para la caracterización de los procesos se tienen en cuenta: objetivos, insumos y sus proveedores, productos y beneficiarios, reportes relacionados, interacción con otros procesos, indicadores y los recursos necesarios para su ejecución y que los mismos deben sometidos a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación de manera tal a convertirse en el medio para alcanzar eficaz y eficientemente los objetivos de la institución.
- Los macroprocesos identificados deben estar en estricta coordinación con el organigrama estructural que es la base para luego orientarlo a procesos, es decir, los macroprocesos/procesos deben estar relacionados a las áreas y dependencias responsables de la ejecución.
- Identificar y cumplir con la base legal aplicable a la gestión por procesos (normograma).

C. Componente control de la implementación

Para este componente la NRM señala: *"Abarca las acciones establecidas por la institución, mediante políticas y procedimientos, orientadas a reducir los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización. Las actividades de control son llevadas a cabo por todas las áreas de la organización, a través de los procesos y la tecnología que les da soporte"*.

El componente control de implementación obtuvo un puntaje de 0,51 con un nivel de madurez de **Deficiente Medio**, ya que se visualizó escasa documentación que

demuestre la implementación de elementos requeridos en este componente, como procedimiento operativo de algunos procesos.

Además, se observó un manual de comunicaciones, pero no la resolución que lo aprueba, tampoco se pudo constatar el cumplimiento de las políticas formuladas en dicho manual.

Por lo que las autoridades deberán:

- Definir políticas operacionales.
- Definir parámetros de diseño de las actividades y tareas para dar cumplimiento de los objetivos por proceso.
- Desarrollar procedimientos documentados para los procesos o subprocesos definidos en el mapa de procesos.
- Implementar una metodología que permita evaluar la efectividad de los controles nuevos o existentes, para asegurar que los mismos sean suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.
- Diseñar y aplicar controles adecuados.
- Gestionar la formación y capacitación de los funcionarios.
- Obtener, generar y utilizar información relevante y de calidad para la gestión y el funcionamiento del control interno.
- Realizar control de la información documentada.
- Garantizar la circulación fluida y transparente de la información interna y externa.
- Desarrollar e implementar uno o más procedimientos para mantener informada a la sociedad sobre los proyectos a emprender, el uso de los recursos que le fueron confiados, el rendimiento de su gestión y los resultados logrados.

D. Componente control de la evaluación

Para este componente la NRM señala: *"La organización debe definir, desarrollar y ejecutar evaluaciones sistemáticas para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno"*.

En cuanto al componente de control de evaluación, la Municipalidad remitió muy poca documentación y se ubicó en un nivel de madurez de **Deficiente Bajo** con un puntaje de 0 (cero) por lo que la Máxima Autoridad debe:

- Aplicar métodos apropiados para el seguimiento y medición de la efectividad del Sistema de Control Interno, tales como indicadores para medir la gestión, riesgos, desempeño y resultados.

- Realizar auditorías del Sistema de Control Interno.

Asimismo, en el proceso de evaluación de la efectividad del Sistema de Control Interno, identifique las fortalezas, oportunidades de mejora e incumplimientos relacionados a la adopción del SCI, promoviendo la ejecución de acciones correctivas, preventivas o de mejora, para direccionar a la Institución hacia una gestión eficiente y al desarrollo de sus actividades bajo los fundamentos y principios que rigen el control interno, con el objetivo de conducir a la institución a lograr continuamente mayores índices de calidad.

E. Componente control para la mejora

Al definir este componente la NRM señala: *"La institución debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de control interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el análisis crítico de la alta dirección"*

La Municipalidad no remitió documento alguno, relacionado al componente de control para la mejora, arrojando un puntaje de 0 (cero) y un nivel de madurez de **Deficiente Bajo**, por lo que se deben tomar medidas como:

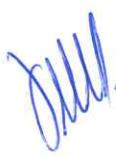
- Realizar el análisis crítico del Sistema de Control Interno.
- Realizar acciones para optimizar continuamente su sistema de control interno, y para eliminar o minimizar las causas reales o potenciales de debilidades detectadas.

En lo relacionado a este componente, y con el objetivo de mejorar continuamente la gestión institucional, es necesario que las revisiones se realicen a intervalos planificados y periódicos, para permitir identificar las tendencias y evaluar los progresos de la organización en el logro de sus objetivos y su capacidad de control. También se deberían utilizar para identificar oportunidades de mejora, de innovación y de aprendizaje.

Es necesario además crear conciencia de que la finalidad de los planes de mejoramiento es desarrollar una cultura institucional orientada a la mejora, efectuando acciones que garanticen el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio público confiado a cada institución.

V. Conclusión

Como resultado del análisis practicado a los documentos suministrados, la Municipalidad de Itaná obtuvo una valoración de 0,91 equivalente a un nivel de madurez de **Deficiente Alto**, teniendo en cuenta los pocos elementos definidos del Sistema de Control Interno.



Las autoridades deben concebir la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno, como una nueva forma de accionar del funcionario para el mejor manejo de los intereses del municipio, en ese sentido la institución carece de un control interno que garantice los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y efectividad en el cumplimiento de sus fines.

Para la efectiva implementación de la NRM es indispensable la voluntad, compromiso, acompañamiento e involucramiento de la máxima autoridad y su equipo directivo.

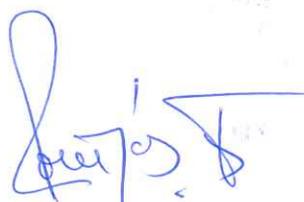
VI. Recomendación

En consideración a lo expuesto más arriba y de manera a impulsar la mejora continua en la gestión municipal en busca de la excelencia, las autoridades de la Municipalidad de Itanará deberán:

1. Gestionar la capacitación del personal directivo y de los funcionarios sobre la Norma de Requisitos Mínimos, a fin de apoyar la implementación de la referida norma de control interno.
2. Elaborar un plan y cronograma para la implementación del Sistema de Control Interno en el marco de la Resolución CGR N° 377/16, por la cual se adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control.
3. Arbitrar las medidas administrativas para que el encargado de control interno o un funcionario designado por el Intendente proceda a evaluar la efectiva implementación de la NRM al cierre del ejercicio fiscal 2020, utilizando la matriz de evaluación por niveles de madurez, aprobada con la Resolución CGR N° 147/19, cuyo resultado deberá ser remitido, a más tardar, el 28/02/21, adjuntando todas las evidencias correspondientes a cada uno de los principios por componente de control.

Es nuestro informe.

Asunción, de mayo de 2020.



Lic. Romy Rojas
Jefa de Departamento
Dirección de Análisis Sectorial



C.P. Irma Delfino
Directora de Área
Dirección de Análisis Sectorial



Dra. Gladys Fernández
Directora General
Dirección General de Control Gubernamental