



**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 TOBATÍ

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 TOBATÍ - DEPARTAMENTO DE CORDILLERA

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 Tobatí la Nota CGR N° 3999 del 18 de octubre de 2019, a fin de que esa institución dé cumplimiento a las recomendaciones formuladas en el Informe sobre la evaluación del Sistema de Control Interno MECIP:2015.

Con la Nota I.M. N° 02 de fecha 26 de febrero de 2020, a fin de dar cumplimiento a las recomendaciones de la Contraloría General de la República (CGR), el Intendente Municipal remitió el resultado de la evaluación elaborado por la Auditoría Interna de la institución, y los documentos de respaldo en medio magnético.

II. Objetivo

Evaluar si los requisitos mínimos exigidos en la norma para un 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 Tobatí 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

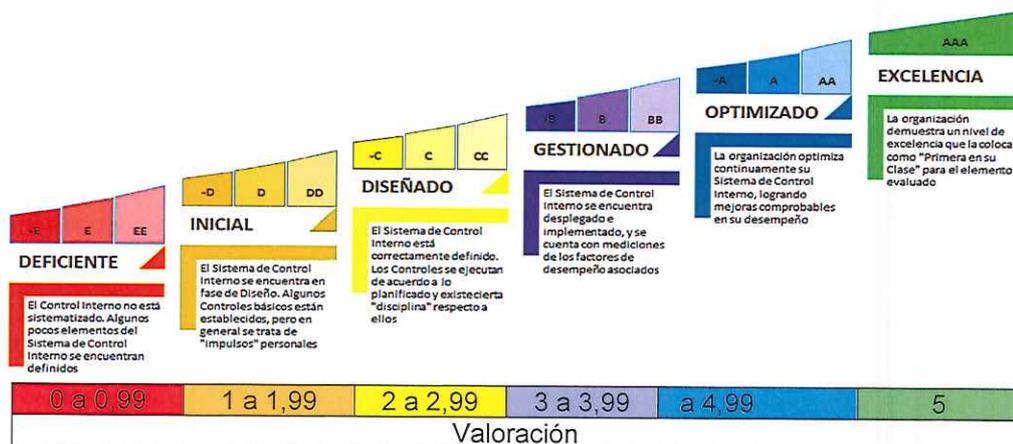
y, consecuentemente, identificar eventuales deficiencias relevantes que requieran una mayor profundización.

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	2,87	CC	Diseñado
Control de planificación	1,25	D-	Inicial
Control de implementación	0,27	E-	Deficiente
Control de evaluación	0,33	E-	Deficiente
Control para la mejora	0,35	E-	Deficiente
SCI consolidado	1,18	D-	Inicial

Cabe señalar que, en el Informe elaborado por la Contraloría General de la República sobre el Sistema de Control Interno a mayo de 2019, remitido a través de la nota CGR N° 3999/19, se solicitó un plan y cronograma de trabajo para la implementación de la NRM, instrumento que no fue adjuntado con los documentos de respaldo.

En ese sentido se señala que el plan y cronograma de implementación es un documento por el cual las autoridades gestionan el desarrollo de los componentes, principios y elementos de la norma, a ser ejecutado un plazo determinado de tiempo, cuyo cumplimiento revelará el compromiso asumido por las autoridades.

Del análisis realizado a los documentos proveídos por la, 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 2,87 con un nivel de madurez **Diseñado alto**, debido a que el Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado 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 los requisitos del Sistema de Control Interno se integren dentro de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.
 - c) Asegurar que los recursos necesarios para el sistema de control interno logre los resultados previstos.
 - d) Promover la mejora continua.
 - e) 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.
 - f) Adopción de gestión por procesos que ponga como factor crítico de éxito a las expectativas del usuario del servicio.
 - g) La administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- h) La definición de políticas de operación que sean aplicadas, revisadas y actualizadas permanentemente.
 - i) La identificación, utilización y evaluación de mecanismos de comunicación que puedan servir como herramienta para empoderar a funcionarios y ciudadanos en la búsqueda permanente de mayores niveles de transparencia y confianza.
- 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.
 - No se evidenció la conformación de un comité de ética y un comité de comité de buen gobierno, la Municipalidad no ha definido ni aplicado instrumentos para detectar y generar soluciones al incumplimiento de los acuerdos y compromisos éticos. Al respecto, el comité de ética es la instancia organizacional encargada de promover y liderar el proceso de implantación de la gestión ética. Por otro lado, el comité de buen gobierno, deberá ser integrado por miembros del nivel directivo, y su objetivo consiste en monitorear la aplicación y cumplimiento por parte de los directivos de las políticas establecidas en el código de buen gobierno.
 - La conformación, funciones y competencias del comité de ética están estipuladas en los artículos 19 y 20 del código de buen gobierno, sin embargo, en dicho documento no se señalan la conformación y funciones del comité de buen gobierno.
 - No se visualizaron documentos que permitan constatar la inducción o reinducción, a fin de socializar y sensibilizar a los funcionarios respecto a los documentos requeridos en el presente componente, tareas propias del comité de ética, equipo de alto desempeño en ética pública, área de talento humano o del área de capacitaciones, en su defecto.

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. Por ello, la capacitación, la adopción de la gestión por procesos y una buena política de comunicación que definen parámetros asociados al comportamiento, servirán para orientar la actuación de todos los funcionarios, generando transparencia en la toma de decisiones y propiciando un clima de confianza para el logro de los objetivos de la entidad y de los fines del Estado.

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 **Inicial bajo** con un puntaje de 1,25 teniendo en cuenta que algunos pocos o casi nulos elementos del Sistema de Control Interno se encuentran definidos, la institución ha estado trabajando en la implementación de elementos como la misión, visión y organigrama estructural con su manual de funciones; sin embargo, este último no fue revisado desde el año 2016.

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

- Elaborar un plan a nivel estratégico y operacional que respondan a los objetivos institucionales, que definan metas y los recursos para las acciones para ejecutar los propósitos establecidos dentro de un plazo determinado.
- Revisar la estructura organizacional, definir niveles de autoridad y responsabilidad, perfiles y funciones para cada cargo.
- Orientar su operación a través de una gestión basada en procesos, como medio para que pueda alcanzar eficaz y eficientemente sus objetivos.
- Identificar y evaluar riesgos, para determinar las medidas de control que fueran necesarias. En ese sentido, la NRM señala: *"La organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para la continua identificación y evaluación de sus riesgos, y para la determinación de las medidas de control necesarias"*.

Al conducir la gestión institucional hacia una gestión por procesos, se dará un gran paso desde una visión administrativa hacia una visión gestora, y un cambio cultural radical, al situar las expectativas del usuario del servicio como eje fundamental de la prestación del servicio público.

Junto a los procesos, y como otro requisito mínimo exigido por la NRM, es crítico que la institución identifique y evalúe los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos estratégicos, de los procesos, de los programas y de los proyectos institucionales, para definir las medidas de prevención y mitigación más convenientes para evitar la interrupción del servicio, las pérdidas económicas o los eventos que dañen la imagen institucional.

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 0,27 con un nivel de madurez de **Deficiente Bajo**, ya que se visualizó escasa documentación que demuestre la implementación de elementos requeridos en este componente.

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 cubrir situaciones en que su ausencia podría afectar la capacidad de control y/o causar desviaciones a las políticas y objetivos definidos.
- 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.

En cuanto al componente control de la implementación, mucho incidirá en la mejora de la gestión que los responsables de los procesos cuenten con claras directrices para el desarrollo de sus tareas. En ese sentido, la política operacional es útil para establecer líneas de acción cuando un aspecto específico del trabajo requiere orientación y sea necesario definir con precisión quienes son los responsables de acatarla y su ámbito de aplicación. La institución evitará que se presenten situaciones indeseables, mediante directrices claras y responsabilidades bien definidas.

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 0,33 por lo que la Máxima Autoridad deberá:

- 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, es importante que la Auditoría Interna, 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 0,35 y un nivel de madurez de **Deficiente bajo**, por lo que se deberán 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 Tobatí obtuvo una valoración de 1,18 equivalente a un nivel de madurez de **Inicial bajo**, teniendo en cuenta los pocos elementos definidos del Sistema de Control Interno.

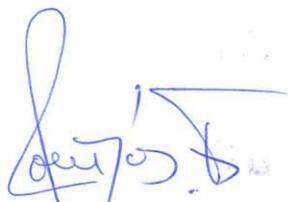
VI. Recomendación

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 Tobatí deberán:

1. Elaborar un Plan y cronograma, que contenga un plan de acción para adecuarse a la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno en el marco de la Resolución CGR N° 377/19.
2. Arbitrar las medidas administrativas para que la Auditoria Interna 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