



Norma de  
Requisitos Mínimos  
para un Sistema de  
Control Interno

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

**Instituto Nacional de Tecnología,  
Normalización y Metrología - INTN**

**JULIO 2020**

## Índice

|      |   |   |
|------|---|---|
| I.   | Antecedentes .....                              | 1 |
| II.  | Objetivo .....                                  | 1 |
| III. | Alcance.....                                    | 1 |
| IV.  | Desarrollo .....                                | 1 |
|      | A. Componente ambiente de control.....          | 2 |
|      | 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.....                                 | 8 |
| VI.  | Recomendación.....                              | 8 |

## INFORME EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO – INSTITUTO DE TECNOLOGÍA, NORMALIZACIÓN Y METROLOGÍA - INTN

### 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 del Sistema de Control Interno de las instituciones sujetas a su supervisión, 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 al Instituto Nacional de Tecnología, Normalización y Metrología - INTN la Nota CGR N° 3722 del 2 de octubre de 2019, a efectos de solicitar el informe resultante de la evaluación del Sistema de Control Interno, adjuntando todas las evidencias correspondientes a cada uno de los principios por componente de control.

Con la Nota D.G. N° 186/2020 de fecha 28 de febrero de 2020, a fin de dar cumplimiento al requerimiento de la Contraloría General de la República, la Directora General remitió en medios magnéticos algunos documentos.

### 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, a fin de 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

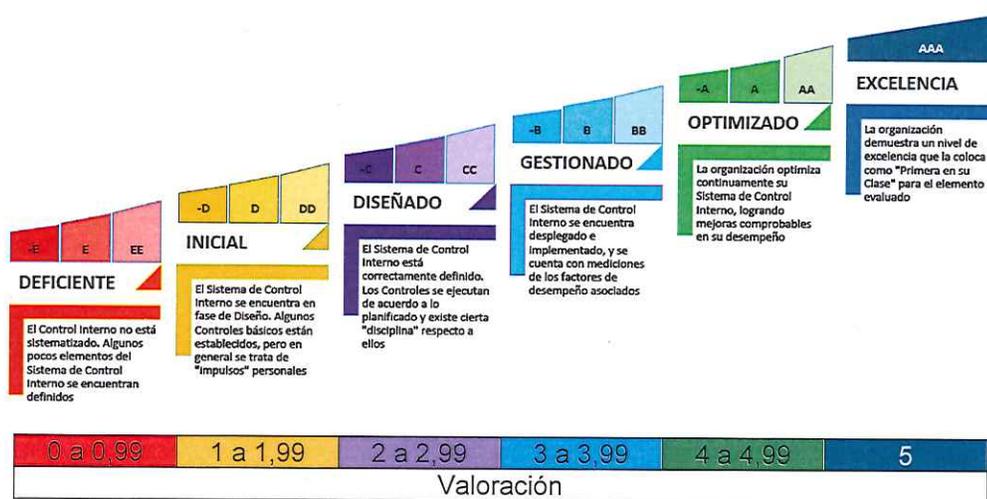
Fue efectuada la evaluación del Sistema de Control Interno del INTN con el objeto de medir el grado de eficiencia y eficacia, determinar el nivel de confianza y veracidad del SCI y, consecuentemente, identificar eventuales deficiencias relevantes que requieran una mayor profundización.

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. 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 esa 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 y los resultados que arrojó la herramienta arriba señalada:

| Evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno (SCI) |             |           |                 |
|--|-------------|-----------|-----------------|
| Ambiente de control  | 3,36        | B-        | Gestionado      |
| Control de planificación   | 2,98        | CC        | Diseñado        |
| Control de implementación  | 2,11        | C-        | Diseñado        |
| Control de evaluación  | 2,33        | C-        | Diseñado        |
| Control para la mejora   | 2,00        | C-        | Diseñado        |
| <b>SCI consolidado</b>   | <b>2,66</b> | <b>C-</b> | <b>Diseñado</b> |

A partir del análisis de los documentos proveídos por la INTN, se realizan las siguientes observaciones por componente de control.

### A. Componente ambiente de control

Según 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".

En esta fase se evidenció un nivel de madurez GESTIONADO BAJO, con una calificación 3,36, que indica el esfuerzo que la institución ha estado realizando es significativo en la implementación de este componente del SCI. Se detallan a continuación las siguientes debilidades que deben ser resueltas para mejorar la calificación, tales como:

- En la Resolución INTN N° 274 de fecha 9 de abril de 2018 fue aprobada la Política de Calidad, de Control Interno y Ambiental. Al respecto, corresponde puntualizar que conforme a las exigencias de la NRM la misma debe valorar; entre otras, las siguientes consideraciones:
  - Asegurar que sea adecuada al propósito y contexto de la organización y apoye el direccionamiento estratégico.
  - Proporcionar un marco de referencia para el establecimiento y la revisión de los principios de control institucional.
  - Ser revisada periódicamente para asegurar su conveniencia y adecuación continua.
  - Ser comunicada, entenderse y aplicarse dentro de la institución.
- En la Resolución INTN N° 906 del 7 de noviembre de 2018, fue aprobado el Código de Ética en su tercera versión. Se visualizó documentación relacionada a los compromisos éticos de unas pocas dependencias elaborada en 2016. Al igual que el Código de Ética, los compromisos éticos por dependencia deben ser actualizados permanentemente, considerando que las problemáticas que dieron origen a los compromisos enunciados en cada dependencia, en algunos casos pudieron haber sido subsanadas y en otros casos pueden identificarse nuevas problemáticas o prácticas indebidas. Al respecto la NRM expresa que la institución debe asegurar que los acuerdos y compromisos éticos sean construidos de manera participativa y consensuada con los diferentes niveles de la institución y sean revisados periódicamente para que los mismos permanezcan pertinentes y apropiados.
- En la Resolución INTN N° 858 del 24 de octubre de 2018 fue aprobada la revisión del Código de Buen Gobierno. El documento no contiene la misión y la visión institucional que debe ser considerado en el establecimiento del Protocolo según lo indica la NRM. Además; el mismo debe ser construido de manera participativa y consensuada dentro del nivel directivo de la institución y debe ser comunicado a todos los funcionarios para que estos estén consientes de sus responsabilidades y obligaciones individuales.
- Si bien se evidenció el funcionamiento del Comité de Ética y del Comité de Buen Gobierno, no se visualizó que la institución haya definido ni aplicado instrumentos para detectar y generar soluciones al incumplimiento de los acuerdos y compromisos éticos.
- Entre los documentos proveídos por la institución no se visualizó tratamiento relacionado al cumplimiento del artículo 40 del Código de Buen Gobierno, en el que señala que las funciones del Comité de Buen Gobierno son:
  - Monitorear y hacer seguimiento al desarrollo y cumplimiento de las políticas contenidas en el Código de Buen Gobierno.
  - Realizar seguimiento al comportamiento de los administradores públicos para asegurar el cumplimiento del Código de Buen Gobierno.
  - Informar, por lo menos cada seis (6) meses al Director o Directora del INTN, sobre las tareas que le fueron encomendadas.

- En la Resolución INTN N° 536 del 6 de junio de 2017, fue aprobado el Manual de Política de la Dirección de Gestión del Talento Humano; al respecto, la NRM requiere que sea revisada periódicamente para asegurar que permanezcan pertinentes y apropiadas.
- No se visualizó un informe de gestión del Área de Talento Humano elaborado por la Auditoría Interna a fin de verificar el cumplimiento de los procesos y Políticas del Talento Humano y asegurar que los procesos involucrados tengan en cuenta los valores de igualdad, imparcialidad, economía, eficiencia y eficacia, integridad y transparencia.

## 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, visión y el cumplimiento de sus objetivos institucionales".

En esta fase se evidenció un nivel de madurez DISEÑADO ALTO, con una calificación 2,98 que resulta de las acciones que la institución ha estado desarrollando en el proceso de la implementación de este componente del SCI. No obstante, se detallan a continuación las siguientes debilidades que deben ser resueltas para mejorar sistemáticamente la calificación, tales como:

- Respecto de la misión y la visión la NRM indica que las mismas deben ser sometidas a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación.
- En la Resolución INTN N° 242/19 fue aprobada la actualización del Plan Estratégico Institucional para el ejercicio fiscal 2019. No se visualizaron instrumentos de seguimiento y medición del grado de avance del PEI, y de los logros alcanzados, al cierre del ejercicio fiscal sujeto a análisis.
- En la Resolución INTN N° 446 del 14 de junio de 2019 fue aprobado el Plan Estratégico Institucional 2020-2025, el documento no contiene la determinación de recursos; al respecto, la NRM indica que los procedimientos para la elaboración del Plan Estratégico Institucional deben tener en cuenta; entre otros, la definición de los niveles de revisión y aprobación, la determinación de los recursos necesarios para el logro de los fines trazados y el direccionamiento de la operación de la institución bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia.
- Respecto de la gestión por procesos se visualizó la cadena de valor y el mapa de procesos, elaborados en 2018. No se evidenció la caracterización de todos los procesos contenidos en el mapa de procesos, conforme lo exige la NRM y se visualizó que los años de elaboración van desde el 2012 hasta el 2019. El modelo de gestión por procesos debe ser sometido a revisiones periódicas para asegurar su conveniencia y adecuación.
- Se visualizó un normograma versión 9 revisado y aprobado en 2019. El citado documento no contiene todas las disposiciones (normas de carácter interno o externo como leyes, acuerdos, decretos, resoluciones) aplicables para la ejecución de las actividades por proceso. Al respecto, la NRM, con relación a la metodología aplicada para el diseño e implementación del modelo de gestión por procesos, exige, en el inciso: "c) La identificación y cumplimiento de la base legal aplicable a los procesos".
- La estructura organizacional orientada a procesos no contiene todas las dependencias que fueron aprobadas por varias resoluciones en un periodo considerable de tiempo. Además; se debe considerar la identificación de los

cargos, funciones, relaciones, y los correspondientes niveles de autoridad y responsabilidad de manera integral y articulada para que las labores sean ejecutadas apropiadamente, adaptándola a las exigencias y procesos de cambio permanente, debiendo ser comunicada a cada funcionario, para que esté en conocimiento de sus deberes y responsabilidades.

- En caso de que se fueran agregando o modificando dependencias en el organigrama, estas deben ser incluidas/excluidas y aprobadas en un único documento en el que se visualiza el organigrama completo y actualizado.
- Se visualizó documentación relacionada al tratamiento de riesgos de objetivos institucionales datados en 2018. No se visualizó la gestión de riesgos para todos los niveles de la gestión por procesos. Al respecto, la NRM señala que la metodología definida por la institución para la identificación y evaluación de riesgos debe considerar, entre otros:
  - a) *Los diferentes niveles del modelo de gestión por procesos.*
  - b) *Las actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la misión institucional.*
  - c) *El comportamiento humano, sus capacidades y otros factores humanos.*
  - d) *Asegurar que la identificación y evaluación de riesgos sea revisada al menos una vez al año.*
  - e) *La organización debe asegurar que realicen evaluaciones y que estén sean consideradas cuando se determinen los controles operacionales.*

### 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"*.

La calificación obtenida para el componente de la mejora es de 2,11 mostrando el nivel de madurez DISEÑADO BAJO, siendo necesario tomar medidas de mejora en base a las siguientes debilidades:

- Respecto del Control Operacional la NRM expresa que la institución debe definir e implementar controles que contribuyan a reducir riesgos significativos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales hasta niveles tolerables, al respecto, la institución al no tener completos y actualizados el despliegue de la identificación y evaluación de los riesgos se encuentra ante la imposibilidad de definir adecuadamente los aspectos necesarios para estos principios.
- Respecto de las Políticas Operacionales se visualiza insuficiente documentación y datados en años anteriores. La NRM indica que la institución debe definir políticas operacionales que permitan estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos y, entre otros, asegurar la coherencia entre las políticas y delineamientos estratégicos actualizados con la gestión por procesos y la identificación y evaluación de riesgos, que sean revisadas periódicamente para que permanezcan pertinentes y apropiadas y que sean comunicadas a todos los niveles de la organización, con la intención de que estén conscientes de sus obligaciones al respecto.
- La documentación presentada en relación a procedimientos operativos es incompleta para realizar una adecuada evaluación de los mismos. La NRM indica que es necesaria la documentación de los procedimientos; dado que la ausencia

de los mismos podría afectar la capacidad de control y/o causar desvíos en las políticas y objetivos definidos.

- Se evidenció insuficiente documentación relacionada con la definición de controles, motivo por el cual no se ha podido evidenciar el cumplimiento de la obligación de la institución en la sistematización del diseño y la aplicación de controles para prevenir o reducir la probabilidad de eventos que pudieran impedir el logro de los objetivos. La institución debe asegurar que los controles determinados estén integrados en los procesos y sus procedimientos.
- No se visualizó el Informe de Gestión del Área de Talento Humano elaborado por la Auditoría Interna, a fin de verificar los legajos del personal y que los documentos se encuentren relacionados a los cargos desempeñados por los funcionarios.
- En la Resolución INTN N° 613 de fecha 9 de agosto de 2019 fue aprobado el Plan de Capacitación para el 2019. La institución presenta escasa documentación asociada la competencia, la formación y toma de conciencia; al respecto, la planificación de la capacitación de los funcionarios se debe realizar con antelación a la aprobación del presupuesto, de los montos que serán ejecutados en ese concepto, a fin de asegurar la disponibilidad presupuestaria. Además, no se visualizó un Informe del área que confirme el porcentaje de la ejecución del Plan de Capacitación al cierre del ejercicio. La institución debe evaluar la eficacia de las actividades de formación y mantener registros de las mismas.
- En la Resolución INTN N° 928 de fecha 19 de noviembre de 2019 fueron aprobados la política y los objetivos de la seguridad de la información que define aspectos en la construcción de los mecanismos que aseguren la calidad de la información. La NRM expresa que la institución debe determinar las fuentes de información internas y externas y que los datos estén disponibles en forma adecuada y oportuna asegurando la calidad en la obtención de los datos.
- Se visualizó documentación de procedimientos utilizados por la Secretaría General elaborados en 2015. Al respecto, la institución debe asegurar que la documentación requerida por el SCI sea elaborada teniendo en cuenta niveles de aprobación, definición de la distribución, acceso, recuperación y uso, almacenamiento y preservación, control de cambios e retención y disposición.
- En la Resolución N° INTN 27 de 19 de enero de 2016 fue aprobada la implementación del Manual de Comunicación y en la Resolución N° 1237 del 16 de diciembre de 2016 fue aprobada la Política de Comunicación; así mismo se visualizó la existencia de un procedimiento de comunicación. La NRM expresa que los mecanismos de comunicación establecidos al interior de la institución deben asegurar que los niveles de decisión reciban información oportuna y adecuada para la gestión y funcionamiento del control interno, también se señala que: "*La institución debe revisar periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados*".

#### **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*".

El puntaje obtenido para este componente es de 2,33 con un nivel de madurez **DISEÑADO BAJO**, debido a que no remitieron documentos relacionados a este

componente del Sistema de Control Interno. Se detallan las siguientes debilidades, por lo que la Máxima Autoridad debe considerar:

- Se visualizó indicadores para niveles estratégicos, de manera a monitorear el desempeño en cuanto al logro de los objetivos institucionales, sin embargo, no se visualizó la aplicación de los mismos al cierre del ejercicio 2019. Asimismo, cuentan con indicadores del Plan Operativo Institucional anual, pero no cuentan con indicadores por procesos.
- No se evidenció la existencia de mecanismos de monitoreo de desvíos, al respecto, la NRM expresa que la institución debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y la medición de la efectividad del SCI. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los controles para contribuir con el logro de los resultados, planificados, tomando las medidas correctivas que sean necesarias cuando se presenten algún incumplimiento.
- Con la Resolución INTN N° 1041 de fecha 30 de diciembre de 2019 se aprobó la modificación del Plan de Trabajo Anual para la Auditoría Interna del 2019.

La Auditoría Interna no solo debe realizar el seguimiento a las recomendaciones de organismos de control externo, sino también debe realizar el seguimiento a los planes de mejoramiento de las áreas auditadas por esa dependencia, dejando en claro que la dirección responsable del área auditada debe asegurarse que se realicen las correcciones y acciones de mejora, sin demora injustificada.

#### **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 calificación obtenida para este componente de mejora es de 2,00 mostrando el nivel de madurez DISEÑADO BAJO, siendo necesario tomar medidas de mejora con base a los siguientes criterios:

- La NRM indica que es necesaria la revisión planificada del SCI para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia continua. Este proceso debe realizarse, según indica la NRM, al menos una vez al año e incluir en ella las decisiones y acciones relacionadas con las oportunidades de mejora continua y cualquier necesidad de cambio del SCI. Entre las consideraciones a tener se encuentran: la vigencia de la política de control interno y la eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos. Es necesario conservar la documentación del Análisis Crítico para futuras apreciaciones.
- Se evidencia utilización de planes de mejoramiento para la gestión de desvíos detectados, faltaría la gestión del conocimiento de estas informaciones para utilizarlas en la optimización continua de su Sistema de Control Interno. Recordando que la NRM expresa que las mismas deben ser apropiadas a los beneficios esperados y/o a los efectos de las debilidades encontradas.

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

La INTN, como resultado del análisis practicado a los documentos suministrados, obtuvo una valoración de 2,66 equivalente a un nivel de madurez DISEÑADO MEDIO, teniendo en cuenta los elementos definidos en cada componente de control.

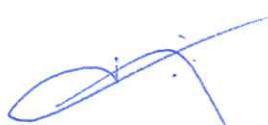
## VI. Recomendación

En consideración a lo expuesto más arriba, y de manera a impulsar la mejora continua en la gestión institucional en busca de la excelencia, el Instituto Nacional de Tecnología, Normalización y Metrología, deberá:

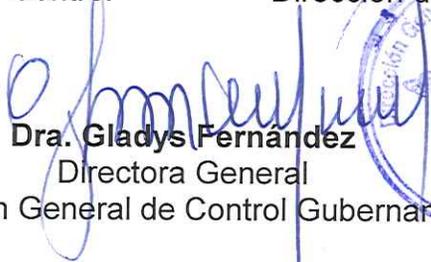
1. Arbitrar las medidas administrativas para que la Auditoría Interna proceda a evaluar la efectiva implementación de la NRM al cierre del ejercicio fiscal 2019, utilizando la matriz de evaluación por niveles de madurez, aprobada con la Resolución CGR N° 147/19, cuyo resultado deberá ser remitido, a más tardar, el 28/02/20, adjuntando todas las evidencias correspondientes a cada uno de los principios por componente de control.
2. Adjuntar, además, el plan y cronograma aprobado, para la implementación del modelo en los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

Es nuestro informe.

Asunción, de julio de 2020

  
**Ing. Dario Corrales**  
Jefe de Departamento Ejecución  
Dirección de Proceso de Control

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

  
**Dra. Gladys Fernández**  
Directora General  
Dirección General de Control Gubernamental

