



**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**

**MINISTERIO DE  
INDUSTRIA Y COMERCIO  
MIC**

**SETIEMBRE 2020**

## Índice

1.	Antecedentes .....	1
2.	Objetivo .....	1
3.	Alcance .....	1
4.	Desarrollo .....	1
A.	Ambiente de control.....	3
B.	Componente de control de la planificación .....	4
C.	Componente de control de la implementación .....	6
D.	Componente de control de evaluación.....	8
E.	Componente de control para la mejora.....	9
5.	Conclusión.....	10
6.	Recomendación .....	10

## EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA CONTROL INTERNO DEL MINISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO - MIC

### 1. Antecedentes

Con la Resolución N° 377 del 13 de mayo de 2016, la Contraloría General de la República 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. Posteriormente, en la Resolución CGR N° 147/19, se aprobó 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.

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 Ministerio de Industria y Comercio (MIC), la Nota CGR N.º 3420/19, a efectos de solicitar una evaluación del Sistema de Control Interno - SCI, y los documentos de respaldo.

En la Nota N° 137 del 25 de febrero de 2020, el Ministerio de Industria y Comercio, a través de la Máxima Autoridad, Liz Rosanna Cramer Campos, remitió los documentos requeridos por la Contraloría General de la República.

### 2. Objetivo

Evaluar la efectividad del sistema de control del Ministerio de Industria y Comercio, con base a la Norma de Requisitos Mínimos.

### 3. Alcance

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

### 4. Desarrollo

La evaluación de la efectividad del SCI se define como: *el "Proceso a través del cual, en primer lugar, se analiza si fueron diseñados los instrumentos, mecanismos y técnicas de control conforme a los requisitos mínimos establecidos en la Norma de Requisitos Mínimos, para luego evaluar si estas herramientas son conocidas y aplicadas por la Máxima Autoridad, directivos y todo el personal de los organismos y entidades del Estado".*

Además, se debe dejar en claro a la Institución que, a diferencia del Modelo Estándar de Control Interno vigente desde el 2008, la Norma de Requisitos Mínimos representa la evolución del Sistema de Control Interno debido a que exige que los organismos y entidades del Estado se enfoquen más que en el diseño de las herramientas de control, en la difusión y en la aplicación de las mismas, lo que debe respaldarse adecuadamente en evidencia formal. Asimismo, como cambio trascendental, exige liderazgo e involucramiento de la Máxima Autoridad y su nivel directivo.

En este contexto, es de suma importancia indicar a la Institución que, si las herramientas de Control no se actualizan, se difunden y se aplican, toda la documentación generada en el marco de la implementación de Control Interno no tiene ninguna utilidad, por lo cual, la autoevaluación institucional y la evaluación independiente deben estar respaldadas por un alto nivel de reconocimiento crítico y objetivo de la realidad institucional en materia de Control Interno.

Asimismo, representa un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable respecto a si se están logrando los siguientes objetivos:

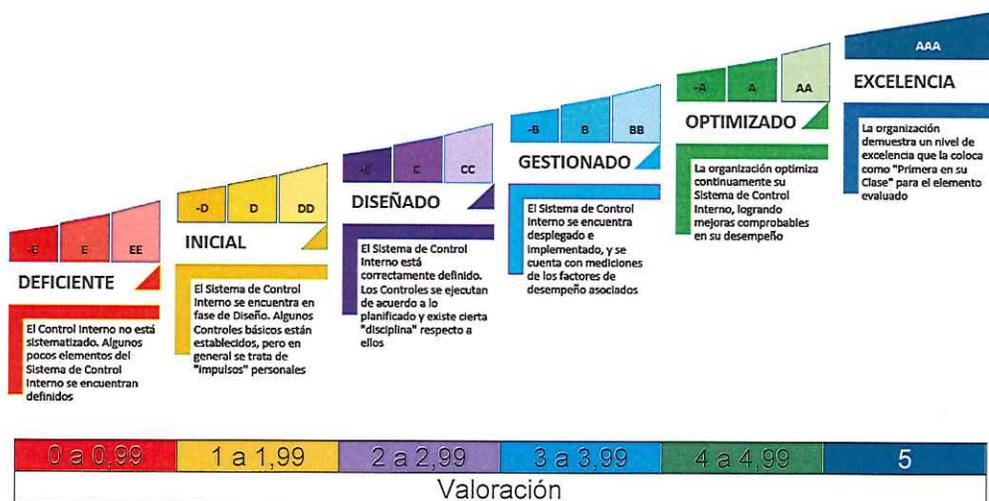
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones, y la calidad de los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad".

En ese contexto, la NRM promueve como modelo de gestión la utilización del enfoque basado en procesos de manera que permita:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (de la institución, de la ciudadanía u otros grupos de interés y/o legales) de manera coherente.
- La consideración de los procesos en términos que aporten valor.
- El logro de un control de procesos eficaz.
- La mejora continua del Sistema de Control Interno con base en la evaluación de los datos y la información interna y externa.

Igualmente, la NRM incorpora la concepción de la administración de riesgos como pilar del control interno, lo que implica el establecimiento de una estructura y cultura organizacional apropiadas, que aplica un método lógico y sistemático para establecer los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma tal que permite minimizar pérdidas y maximizar beneficios.

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 los resultados consolidados del Ministerio de Industria y Comercio, que refleja el nivel de madurez del Sistema de Control Interno por cada componente:

Evaluación del nivel de maduración del Sistema de Control Interno (SCI)			
Ambiente de control	1,72	DD	Inicial
Control de planificación	2,13	C-	Diseñado
Control de implementación	0,75	EE	Deficiente
Control de evaluación	1,56	D	Inicial
Control para la mejora	1,67	D	Inicial
<b>SCI consolidado</b>	<b>1,47</b>	<b>D</b>	<b>Inicial</b>

A partir del análisis de los documentos proveídos por la institución, se señalan las debilidades más significativas, por componente de control:

### A. 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 primer principio de la NRM establece que la Máxima Autoridad institucional debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de Control Interno esto se materializa al asumir la responsabilidad sobre su efectividad con:

- Su involucramiento y participación activa en el diseño y aplicación de los mecanismos de control interno tales como la Política de Control Interno.
- Adopción de una gestión ética que defina estrategias para la continua reflexión, internalización y aplicación de los valores, principios y compromisos éticos.
- Cumplimiento de los compromisos adoptados en el Código de Buen Gobierno.
- Identificación y aplicación de estrategias para el desarrollo permanente del personal, promoviendo la adopción de nuevas y buenas costumbres, habilidades, conocimientos y sentido de pertenencia.
- La gestión y participación en capacitaciones necesarias para que todos los miembros de la organización adquieran conocimiento acabado sobre control interno, priorizando al nivel directivo.
- Adopción de gestión por procesos que ponga como factor crítico de éxito a las expectativas del usuario del servicio.
- La administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- La definición de Políticas de Operación que sean aplicadas, revisadas y actualizadas permanentemente.
- 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.

Para este componente la institución evaluada obtuvo una calificación de 1,72 correspondiente a un nivel de madurez INICIAL ALTO. En ese sentido, corresponde que la institución acelere el diseño de las herramientas, mecanismos e instrumentos de control, necesarios para conducir la cultura de la organización al aumento continuo del nivel de compromiso institucional. Asimismo, ese compromiso debe verse reflejado en el logro razonable de los objetivos institucionales, aprovechando las ventajas derivadas de la efectiva implementación de un Sistema de Control Interno, poniendo especial atención a las siguientes debilidades:

- No se observó entre los documentos la Política de Control Interno.

La NRM con relación a esta debilidad establece: "La Dirección debe establecer, revisar y mantener una Política de Control Interno, que a) Sea adecuada al propósito y al contexto de la organización, y apoye al direccionamiento estratégico. b) Proporcione un marco de referencia para el establecimiento y la revisión de los principios de control institucional. c) Incluya el compromiso de cumplir los requisitos aplicables, d) Oriente a los funcionarios a hacer lo correcto, e) Incluya el compromiso de mejora continua del Sistema de Control Interno".

- No se observó evidencia de que el Código de Ética haya sido elaborado de forma participativa.

La NRM en referencia a la metodología aplicada para el establecimiento de los Acuerdos y Compromisos señala: "a) Prever que el documento orientador de las prácticas éticas sea construido de manera participativa y consensuada, con los diferentes niveles de la institución".

- Para el diseño del Código de Ética no se tuvo en cuenta los criterios la incorporación a la cultura institucional de la integridad, la transparencia y la eficiencia de la función administrativa, y, la identificación de prácticas éticas, incluyendo el compromiso con la igualdad y la no discriminación.

Con relación al diseño del Código de Ética, establecido para el principio 2. Acuerdos y Compromisos Éticos, la NRM establece: *"Algunos criterios que se debe tener en cuenta para el establecimiento de los Acuerdos y Compromisos Éticos son: b) La cultura institucional relacionada a la integridad, la transparencia y la eficiencia de la función administrativa de la entidad pública, y c) La identificación de prácticas éticas de la institución, incluyendo el compromiso con la igualdad y la no discriminación"*.

- No se observó evidencia de que el Código de Buen Gobierno fue elaborado de forma participativa.

En referencia a esta herramienta la NRM señala: *"La metodología que la institución utilizará para el establecimiento del Protocolo de Buen Gobierno debe: a) Prever que el documento sea construido de manera participativa y consensuada dentro del nivel directivo de la institución"*.

## B. Componente de 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 este componente la calificación obtenida fue de 2.13 indicando un nivel de madurez de DISEÑADO BAJO, indicando, conforme a la herramienta de Evaluación que *"El Sistema de Control Interno está correctamente definido. Los controles se ejecutan de acuerdo a lo planificado y existe cierta "disciplina" respecto a ellos"*. Se detalla a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas para mejorar la calificación, tales como:

- La definición de la Misión institucional no es claramente consistente con su función legal. Se observó que por Resolución MIC N° 1295 del 31/10/19 se aprobó el Plan Estratégico Institucional. En el citado documento se expresa como Misión del Ministerio de Industria y Comercio, lo siguiente: *"Promover políticas públicas que apuntalen el desarrollo sostenible del sector empresarial, a través del incremento de su competitividad"*.

En Ley N° 2961/06, *"Que modifica y amplía disposiciones de la Ley N° 904/63 que establece las funciones del Ministerio de Industria y Comercio"* se establece en el artículo 1° lo siguiente: *"Corresponde al Ministerio de Industria y Comercio, fomentar la producción industrial mediante la instalación de nuevos establecimientos y el mejoramiento de los existentes; regular, facilitar y fomentar la distribución, circulación y consumo de los bienes y servicios de origen nacional y extranjero que no estén regulados por leyes especiales, y promover el incremento del comercio interno e internacional"*.

La misma disposición legal, en lo referido a función legal, en su artículo 2° establece: *"Promover, reglar, proteger y fomentar la actividad industrial y el comercio de bienes y servicios en el territorio nacional, y la inserción de los mismos en el mercado internacional"*.

Con el objetivo de arrojar mayor claridad a esta debilidad se expone en el siguiente cuadro la Misión Institucional y la Función Legal del MIC.

Misión	Función Legal
<i>"Promover políticas públicas que apuntalen el desarrollo sostenible del sector empresarial, a través del incremento de su competitividad"</i>	<i>"Promover, reglar, proteger y fomentar la actividad industrial y el comercio de bienes y servicios en el territorio nacional, y la inserción de los mismos en el mercado internacional"</i>

En relación a esto, la NRM señala; *"En coherencia con la definición de las competencias y funciones asignadas a la institución por la Constitución y las leyes, la entidad debe definir su Misión y Visión institucionales"*.

- No se observó el diseño de procedimiento para la Planificación Estratégica.

Con relación a los procedimientos para la Planificación Estratégica la NRM establece: *"La institución debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para definir su planificación a nivel estratégico y operacional"*.

- No se observó la caracterización de todos los procesos expuestos en el Mapa de Procesos, tales como los objetivos de cada proceso, y su coherencia y armonía con la misión y objetivos institucionales; los elementos de entrada requeridos (insumos) y sus proveedores, los elementos de salida esperados (resultados) y sus clientes o beneficiarios, los reportes e información generados y sus destinatarios, la interacción con otros procesos, los criterios, las mediciones y los indicadores del desempeño necesarios para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos, los recursos necesarios para su ejecución.

La metodología aplicada para el diseño e implementación del modelo de gestión por procesos conforme a la NRM debe establecer:

*"a) El desarrollo de un Mapa de Procesos, que permita el despliegue de los procesos con un enfoque estratégico, misional y de apoyo.*

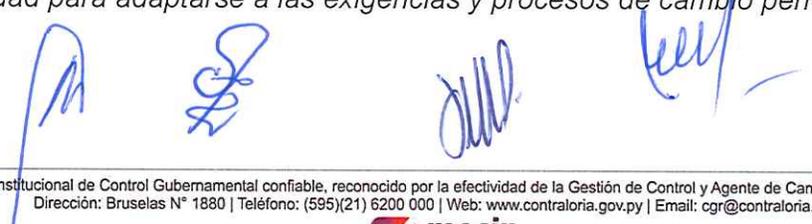
*b) La caracterización de los procesos, incluyendo la definición de:*

- *Los objetivos de cada proceso, y su coherencia y armonía con la Misión y objetivos institucionales.*
  - *Los elementos de entrada requeridos (insumos) y sus proveedores.*
  - *Los elementos de salida esperados (resultados) y sus clientes o beneficiarios.*
  - *Los reportes e información generados y sus destinatarios.*
  - *La interacción con otros procesos.*
  - *Los criterios, las mediciones y los indicadores del desempeño necesarios para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos.*
  - *Los recursos necesarios para su ejecución"*.
- No se evidenció que la estructura organizacional exponga de manera integral y articulada, los cargos, las funciones, las relaciones y los correspondientes niveles de autoridad y responsabilidad.

La NRM señala: *"La estructura organizacional debe configurar de manera integral y articulada, los cargos, las funciones, las relaciones y los correspondientes niveles de autoridad y responsabilidad"*.

El Mapa de Procesos no se encuentra articulado con la estructura organizacional. En el mismo, no se observó los procesos ejecutados por las siguientes dependencias: Dirección General del Gabinete del Ministro, Coordinación General de la Unidad de Transparencia y Anticorrupción, Dirección General de Gabinete Técnico, Dirección Nacional de Red de Inversiones y Exportaciones (REDIEX), Subsecretaría de Estado de Industria, Subsecretaría de Estado de Comercio y Servicios; y, Viceministerio de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Con relación a esta necesidad de mejora la NRM señala: *"La estructura organizacional debe asegurar la armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realiza cada área de la institución, con las competencias constitucionales y legales, los objetivos establecidos, y la cadena de valor definida en el Modelo de Gestión por Procesos, además de tener flexibilidad para adaptarse a las exigencias y procesos de cambio permanente"*.



- No se observó evidencia de definición de puestos de trabajo, con base a las competencias requeridas por las actividades y tareas identificadas en el despliegue de los procesos, Manual de Funciones y perfil de cargos.

La NRM señala: "El diseño de la estructura organizacional debe incluir los siguientes elementos:

- a) Definición de puestos de trabajo, con base a las competencias requeridas por las actividades y tareas identificadas en el despliegue de los procesos.
- b) Conformación del organigrama estructural de la institución.
- c) Definición de las interfaces e interacciones a nivel horizontal y vertical".

- No se observó el diseño de procedimientos para la continua Identificación y Evaluación de Riesgos, y para la determinación de las medidas de control necesarias para mitigarlos.
- No se observó la Identificación y Evaluación de Riesgos a nivel Estratégico y Operativo.

La NRM expresa que: "para la gestión del cambio, la organización debe identificar y evaluar los riesgos asociados con modificaciones en la organización, en el sistema de control, o en sus procesos y actividades, antes de introducir dichos cambios. También debe asegurar que los resultados de estas evaluaciones sean considerados cuando se determinen los controles operacionales". En relación a la metodología definida por la institución para la identificación y evaluación de riesgos se debe:

- a) "Estar definida con respecto a su alcance, naturaleza y planificación en el tiempo, para asegurar que sea proactiva más que reactiva.
- b) Prever la identificación, evaluación, valoración, priorización y documentación de los riesgos.
- c) Establecer la necesidad de aplicación de controles cuando se detecten riesgos significativos.
- d) Asegurar que la identificación y evaluación de riesgos sea revisada al menos una vez al año".

### C. Componente de 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".

En este componente la calificación alcanzada fue de 0,75 lo que representa un nivel de madurez DEFICIENTE ALTO, lo que implica, conforme a la herramienta de Evaluación que: "El control interno no está sistematizado. Algunos pocos elementos del Sistema de Control Interno se encuentran definidos". Se detalla a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas para mejorar la calificación:

- No fueron identificados y evaluados los riesgos para los procesos, por lo que no cuentan con controles, entendidos como actividades incluidas para mitigar los riesgos que pudieran afectar los objetivos de los procesos.
- No se observó el diseño de los controles necesarios para reducir los riesgos que pudieran afectar a los procesos y a los objetivos, institucionales. Se observó el Diseño de Control y análisis de efectividad del subproceso Fomento y Fortalecimiento al Desarrollo de las Industrias Nacionales del 18/12/18.
- No se observó la adopción de una Política Operacional que permita estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos.

La NRM señala que: "La institución debe definir políticas operacionales que permitan estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos... Las

*políticas operacionales deben definir los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar cumplimiento a los objetivos de los procesos".*

La NRM establece que: *"La institución debe diseñar y aplicar controles adecuados para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas para el logro de sus objetivos".*

- No se observó el diseño de 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. La institución ha diseñado el procedimiento del subproceso Ejecución de Políticas y Normativas, y del macroproceso Gestión Ética e Integral del Talento Humano.

Con relación a esta herramienta la NRM señala: *"La institución debe 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".*

*"El desarrollo de los procedimientos debe considerar los siguientes criterios, entre otros:*

- a) Hacer efectiva la base legal que rige la operación de los procesos.*
  - b) Describir la forma o ruta requerida para ejecutar un proceso, y definir los parámetros de operación, las actividades y tareas, que garanticen el cumplimiento del objetivo perseguido.*
  - c) Definir los flujos de información necesarios para la adecuada gestión u operación de la institución.*
  - d) Asignar las responsabilidades que le competen a cada funcionario para que la institución desarrolle adecuadamente su función y misión.*
  - e) Establecer los niveles de autoridad y responsabilidad requeridos en la ejecución de las acciones propias a la operación de la institución.*
  - f) Canalizar los recursos y capacidades institucionales hacia el cumplimiento eficaz y eficiente de las actividades planificadas".*
- Se observó documentos de respaldo de la capacitación denominada Elaboración participativa del Plan Estratégico Institucional 2019 - 2023. No se observó otros registros de capacitación dirigidos a promover que los funcionarios sean competentes para la ejecución de las actividades y tareas.
  - No se observó antecedentes de identificación de necesidades de formación específicas relativas a la operación y el control interno.
  - No se observó registros que demuestren la satisfacción de las competencias necesarias para que los funcionarios de la institución ejecuten sus procesos y actividades.
  - No se observó evidencias de notificaciones a los funcionarios de todos los niveles sobre sus funciones y responsabilidades, y de las consecuencias de apartarse de los controles y procedimientos establecidos.

La NRM con relación al principio Competencia, formación y toma de conciencia señala: *"La institución debe asegurarse que los funcionarios sean competentes para la ejecución de las actividades y tareas que puedan causar impacto sobre la capacidad de control interno, tomando como base la educación, formación y/o experiencia adecuadas. Se deben mantener registros que demuestren la satisfacción de tales competencias.*

*La institución debe identificar las necesidades de formación relacionadas con su operación y de su Sistema de Control Interno, como así también planificar y proporcionar formación, o emprender otras acciones apropiadas, para satisfacer estas necesidades.*

*La institución debe evaluar la eficacia de las actividades de formación, u otras acciones tomadas, y mantener los registros de dicha evaluación".*

- No se observó evidencias de determinación de las fuentes de información relevantes y de calidad para la gestión y el funcionamiento del control interno.
- No se observó evidencias de definición de la metodología y criterios para la gestión de acceso, distribución, archivo.
- No se observó evidencias de identificación del estado de revisión y de cambios en los documentos.

En lo relacionado al Sistema de Información la NRM establece: *"Para el establecimiento de su sistema de información, ...la institución debe determinar las fuentes de información internas y externas, y procurar que los datos procesados se encuentren ordenados, sistematizados y estructurados en forma adecuada y oportuna"*.

- No se observó en la Política de Comunicación la definición de la información a ser comunicada a cada uno de los grupos de interés internos de la institución y la asignación de niveles de responsabilidad adecuado.
- No se observó antecedentes de fomento a la identidad institucional.
- No se observó la definición de mecanismos que permitan a los funcionarios expresar sus opiniones y sugerencias.
- No se observó evidencias de revisión periódica de la efectividad de los mecanismos de comunicación.

Con relación a estos puntos, la NRM señala: *"Los mecanismos de comunicación establecidos al interior de la institución deben asegurar que los distintos niveles de decisión reciban información oportuna y adecuada para poder ejercer la supervisión sobre la gestión y el funcionamiento del control interno, permitiendo a las autoridades detectar desvíos de manera oportuna."*

*Los criterios aplicados al establecer los procesos de comunicación deben:*

- a) Definir qué información será comunicada a cada uno de los grupos de interés internos de la institución, asignando niveles de responsabilidades adecuados.*
  - b) Fomentar la identidad institucional, procurando crear en los funcionarios una clara conciencia de su pertenencia y compromiso con los propósitos misionales.*
  - c) Incorporar mecanismos que permitan a los funcionarios expresar sus opiniones y sugerencias, logrando su motivación y compromiso con la Institución, y haciendo que se sientan parte importante dentro del proceso de mejoramiento institucional.*
- La institución debe revisar periódicamente la efectividad de los mecanismos de comunicación utilizados"*.

#### **D. Componente de control de 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 este componente la calificación alcanzada fue de 1,56 lo que representa un nivel de madurez **INICIAL MEDIO**, y esto implica, bajo los criterios de la herramienta de Evaluación que: *"El Sistema de Control Interno se encuentra en fase de Diseño. Algunos controles básicos están establecidos, pero en general se trata de "impulsos" personales"*. Se detalla a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas para mejorar la calificación:

- No se observó el diseño de indicadores para los procesos críticos.
- No se observó en el Plan de Trabajo Anual la programación de la Auditoría al Sistema de Control Interno.

Es exigencia de la NRM que: *"la institución defina los indicadores para la medición del desempeño, los que además deben ser revisados periódicamente y mantenerse actualizados en función de los objetivos planteados, los riesgos que puedan afectarlos y otros cambios que puedan producirse en la organización o en el entorno"*.

Asimismo, la NRM señala: *"La institución debe llevar a cabo auditorías del Sistema de Control Interno a intervalos planificados para determinar si el Sistema de Control Interno"*, entre otros aspectos: *"a) Satisface los requisitos de esta norma y los requisitos del Sistema de Control Interno establecidos por la organización"*.

## **E. Componente de 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"*.

En este componente la calificación alcanzada fue de 1,67 lo que representa un nivel de madurez INICIAL, y esto implica, bajo los criterios de la herramienta de Evaluación que: *"El Sistema de Control Interno se encuentra en fase de Diseño. Algunos controles básicos están establecidos, pero en general se trata de "impulsos" personales"*. Se detalla a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas para mejorar la calificación:

- No se observó en el Análisis Crítico del SCI evidencias que demuestren que la revisión por la dirección incluyó consideraciones sobre cambios en el contexto externo e interno que sean pertinentes al Sistema de Control Interno, consideración de información sobre el desempeño del control interno, incluyendo la evolución de planes y objetivos, resultados de las mediciones, resultados de las auditorías internas y externas, retroalimentación de los grupos de interés, cuestiones relativas a proveedores e instituciones externas, y a otras partes interesadas pertinentes, adecuación de los recursos requeridos para un SCI eficaz, desempeño de los procesos y la conformidad de productos y servicios, eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos y gestión de los programas de mejora.

Con relación a esto, la NRM señala: *"La Dirección debe revisar el Sistema de Control Interno de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. Se considera apropiado que la revisión sea realizada al menos una vez al año"*.

Asimismo, como referencia, corresponde indicar a la institución evaluada que la NRM expresa: *"La revisión por la Dirección debe planificarse y llevarse a cabo incluyendo consideraciones sobre:*

- El estado de las decisiones y acciones emanadas de anteriores revisiones por la Dirección.*
- La vigencia de la Política de Control Interno;*
- Los cambios en el contexto externo e interno que sean pertinentes al Sistema de Control Interno, incluyendo su direccionamiento estratégico.*
- La información sobre el desempeño del control interno, incluidas las tendencias e indicadores relativos a:*
  - *Evolución de planes y objetivos institucionales.*
  - *Seguimiento y resultados de las mediciones.*
  - *Resultados de las auditorías internas y externas.*
  - *Retroalimentación de los grupos de interés.*
  - *Cuestiones relativas a los proveedores e instituciones externas, y a otras partes interesadas pertinentes.*
  - *Adecuación de los recursos requeridos para mantener un Sistema de Control Interno eficaz.*
  - *El desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios.*
- La eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos.*
- La gestión de los programas de mejora y las nuevas oportunidades de mejora potenciales"*.

## 5. Conclusión

Como resultado del análisis de los documentos suministrados por el Ministerio de Industria y Comercio la institución obtuvo una valoración consolidada de 1,47 nivel de madurez INICIAL MEDIO, teniendo en cuenta los elementos definidos en sus componentes.

Se debe señalar además que, las actividades de autoevaluación se encuentran desplegadas en diversos requisitos con la forma de una revisión periódica de los elementos que componen el Sistema de Control Interno, con la consecuente definición de acciones de mejora, aprobación de la Máxima Autoridad y socialización correspondiente.

## 6. Recomendación

En consideración a lo expuesto más arriba, es necesario que las autoridades se comprometan a tomar las medidas necesarias a alcanzar la mejora continua en la gestión institucional en busca de la excelencia. Por tanto, el Ministerio de Industria y Comercio, deberá:

- Arbitrar las medidas administrativas para que la Auditoría 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 en 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.

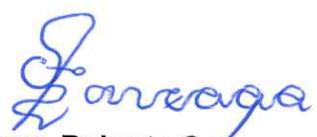
Es nuestro informe.

Asunción, setiembre de 2020.



**C.P. Maura Martínez**  
Auditora

Contraloría General de la República



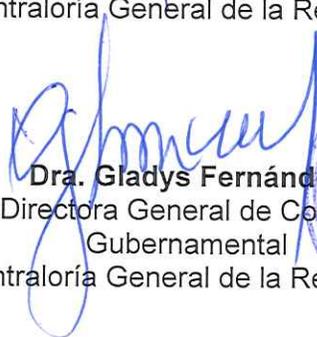
**Econ. Roberto Careaga**

Director General de Gestión del  
Conocimiento y Formación Académica  
Contraloría General de la República



**C.P. Irma Delfino**

Directora de Análisis Sectorial  
Contraloría General de la República



**Dra. Gladys Fernández**

Directora General de Control  
Gubernamental  
Contraloría General de la República