



CONTRALORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Para el diseño y la implementación del
Sistema Nacional de Control Interno - SINACI

Contenido

SIGLAS	5
Normas Básicas de Control Interno para el Sector Público	6
Presentación	6
Marco Legal	8
Forma de Ejecución del Control Interno.....	11
NOBACI 1.- Ambiente de Control	13
NOBACI 1.1 Integridad y valores éticos	14
Declaración Técnica Inicial 1.1.1.....	14
NOBACI 1.2 Supervisión del desempeño del sistema de control interno	16
Declaración Técnica Inicial 1.2.1.....	17
NOBACI 1.3 Estructura organizacional	18
Declaración Técnica Inicial 1.3.1.....	18
NOBACI 1.4 Administración y desarrollo del talento humano	20
Declaración Técnica Inicial 1.4.1.....	20
NOBACI 1.5 Evaluación de la efectividad del control interno.....	22
Declaración Técnica Inicial 1.5.1.....	22
NOBACI 2.- Valoración y Administración de Riesgos.	24
NOBACI 2.1 Establecimiento de objetivos.....	25
Declaración Técnica Inicial 2.1.1.....	26
NOBACI 2.2 Identificación de eventos	28
Declaración Técnica Inicial 2.2.1	28
NOBACI 2.3 Evaluación de riesgos	31
Declaración Técnica Inicial 2.3.1.....	31
NOBACI 2.4 Respuesta a los riesgos	33
Declaración Técnica Inicial 2.4.1	33
NOBACI 3.- Actividades de Control	35
NOBACI 3.1 Desarrollo de actividades de control.....	36
Declaración Técnica Inicial 3.1.1.....	37
NOBACI 3.2 Actividades de control de sistemas de información	38
Declaración Técnica Inicial 3.2.1.....	39
NOBACI 3.3 Establecimiento de políticas y procedimientos	40
Declaración Técnica Inicial 3.3.1.....	41
NOBACI 4.- Información y Comunicación	43
NOBACI 4.1 Calidad y suficiencia de la información	44
Declaración Técnica Inicial 4.1.1.....	45
NOBACI 4.2 Canales de comunicación interna	46
Declaración Técnica Inicial 4.2.1	46

NOBACI 4.3 Canales de comunicación externa	48
Declaración Técnica Inicial 4.3.1.....	48
NOBACI 5.- Monitoreo y Evaluación	51
NOBACI 5.1 Supervisión permanente de los controles	52
Declaración Técnica Inicial 5.1.1.....	53
NOBACI 5.2 Informes y recomendaciones	54
Declaración Técnica Inicial 5.2.1	54
GLOSARIO	55

SIGLAS

CEI	Código de Ética Institucional
COSO	Marco Integrado de Control Interno
CGR	Contraloría General de la República
NOBACI	Normas Básica de Control Interno
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
SINACI	Sistema Nacional de Control Interno

Normas Básicas de Control Interno para el Sector Público

Presentación

El control interno constituye una herramienta indispensable que apoya a la administración, titulares y servidores públicos en sus diferentes niveles, de las entidades u organismos públicos en la obtención de una seguridad razonable sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales y en su proceso de rendición de cuentas. Siendo así, la implementación de un Sistema de Control Interno efectivo y eficiente se debe traducir en logro de objetivos, riesgos controlados y uso adecuado de la tecnología, apoyados a su vez sobre la práctica de sólidos principios éticos y un comportamiento íntegro de sus servidores.

En este sentido, el control interno es **el proceso, bajo la rectoría y evaluación permanente de la Contraloría General de la República, ejecutado por la dirección superior y los servidores públicos de cada entidad u organismos bajo el ámbito de esta ley 10-07**, y el mismo está diseñado para:

1. Proporcionar seguridad razonable de la adecuada recaudación y el debido manejo e inversión de los recursos públicos;
2. Lograr los objetivos institucionales de: a.- efectividad, eficiencia y economía operacional, b.- protección de activos, c.- confiabilidad de la información, d.- responsabilidad, transparencia, legalidad y probidad de la gestión y e.- cuidado y protección del ambiente; y
3. Rendir cuentas de la gestión institucional.

Asimismo, de acuerdo con lo establecido en el Art. 247 de la Constitución, y el Art. 5 de la ley 10-07, la Contraloría General de la República es el órgano del Poder Ejecutivo rector del Sistema Nacional de Control Interno, y a esos fines, las disposiciones, normas, políticas y directrices que ella dicte en el ámbito de su competencia, son de acatamiento obligatorio y prevalecerá sobre cualesquiera otras disposiciones de las entidades y organismos bajo el ámbito de esta ley que se le opongan.

Del lado de las obligaciones de las entidades u organismos públicos en este aspecto, la Ley 10-07 en su Art. 7 establece una serie de atribuciones y deberes para asegurar la efectividad del control interno institucional, y específicamente en su numeral 2, establece lo siguiente “Elaborar, en el marco de la presente ley y de la normativa básica de control interno que emita la Contraloría General de la República, las normas secundarias, sistemas y procedimientos para el establecimiento, operación y mantenimiento de su propio proceso de control interno, de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones y objetivos.”

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, la Contraloría General de la República en septiembre del año 2011 emitió las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI), en su primer grado. Del mismo modo, ese mismo año se emitieron un conjunto de Guías Técnicas y Pautas para apoyar el sector público en el proceso de implementación de las normas. En estas normas se desarrollaron aspectos relativos a los cinco componentes del proceso¹ de control interno, a saber:

1. Ambiente de Control

¹ Art. 24 de la Ley 10-07

2. Valoración y Administración de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Monitoreo de Evaluación.

Asimismo, de acuerdo con lo establecido en el Art. 8, numeral 1, del Reglamento de Aplicación 491-07 de la Ley 10-07, las NOBACI de **primer grado** constituyen una norma fundamental del proceso de control interno, y da las pautas para el desarrollo de las normas básicas generales de **segundo grado** ;ambas normas proporcionan los lineamientos a las instituciones en el desarrollo de sus normas secundarias en virtud de que corresponde a las entidades y a los organismos establecer, operar y mantener su propio proceso de control interno.

Dado el tiempo transcurrido entre la primera versión del Marco de Control Interno COSO (1992) y su versión actualizada en el año 2013, la Contraloría General de la República consciente de la necesidad de que las entidades u organismos públicos deben mantenerse a la vanguardia con las mejores prácticas internacionales en la materia, y con ello poder actualizar e implementar las mejoras necesarias en sus sistemas de control interno, presenta versión actualizada de las NOBACI bajo COSO 2013. Esta nueva versión incluye las normas básicas generales de segundo grado, mediante las cuales se desarrollan los elementos principales de cada uno de los componentes del proceso de control interno²; y también incluye las declaraciones técnicas iniciales para cada de estas normas de segundo grado³.

Esta nueva versión de las NOBACI ha mantenido su apego al marco legal vigente buscando, nuevamente, facilitar el proceso de implementación de estas normas actualizadas. Estas normas se complementan con las Guías Técnicas y Pautas relacionadas con el control interno emitidas por la Contraloría General de la República en el año 2011.

El proceso de actualización normativa forma parte del compromiso de la Contraloría General de la República con el Estado Dominicano, con su mejora continua como órgano rector de control interno, con las entidades públicas que asesora, y con todos los ciudadanos de la República Dominicana.

² Dando cumplimiento a lo establecido en el Art. 48 del Reglamento de Aplicación No. 491-07 de la Ley 10-07.

³ Dando cumplimiento a lo establecido en el Art. 13 del Reglamento de Aplicación No. 491-07 de la Ley 10-07.

Marco Legal

Constitución de la República Dominicana, Artículo 247.- Control interno. La Contraloría General de la República es el órgano del Poder Ejecutivo rector del Control Interno, ejerce la fiscalización interna y la evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos y autoriza las órdenes de pago, previa comprobación del cumplimiento de los trámites legales y administrativos, de las instituciones bajo su ámbito, de conformidad con la ley.

Ley 10-07, Artículo 1.- Finalidad. La presente ley tiene por finalidad instituir el Sistema Nacional de Control Interno, su rectoría y componentes; establecer las atribuciones y facultades de la Contraloría General de la República; regular el Control Interno de los fondos y recursos públicos y de la gestión pública institucional y su interrelación con la responsabilidad por la función pública, el control externo, el control político y el control social; y, señalar las atribuciones y deberes institucionales en la materia.

Ley 10-07, Artículo 2.- Ámbito de aplicación. La presente ley rige para las siguientes entidades y organismos:

1. El Gobierno Central.
2. Las Instituciones Descentralizadas y Autónomas.
3. Las Instituciones Públicas de la Seguridad Social.
4. Las Empresas Públicas con participación Estatal mayoritaria.
5. Los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional.

Ley 10-07, Artículo 5.- Rectoría y Atribuciones. La Contraloría General de la República es el órgano rector del Sistema Nacional de Control Interno contemplado en esta ley y a esos fines, las disposiciones, normas, políticas, y directrices que ella dicte dentro del ámbito de su competencia, son de acatamiento obligatorio y prevalecerán sobre cualesquiera otras disposiciones de las entidades y organismos bajo el ámbito de esta ley que se le opongan. Para el ejercicio del Control Interno a que se refiere esta ley, la Contraloría General de la República tendrá las siguientes atribuciones:

1. Definir, emitir y desarrollar los principios rectores del Sistema.
2. Dictar las normas básicas de Control Interno.
3. Fijar los plazos y condiciones, si fuere el caso, para que las entidades y organismos, bajo el ámbito de esta ley, elaboren las normas secundarias de Control Interno.
4. Evaluar que las disposiciones, sistemas y procedimientos establecidos por cada entidad u organismos, son concordantes con las normas básicas.

Ley 10-07, Artículo 7.- Atribuciones y Deberes Institucionales. Las entidades u organismos bajo el ámbito de esta ley, así como los servidores públicos en todos los niveles de la organización de los mismos, tienen las siguientes atribuciones y deberes para asegurar la efectividad del Control Interno institucional.

1. Establecer y mantener el Control Interno en los términos previstos en la presente ley.
2. Elaborar, en el marco de la presente ley y de la normativa básica de Control Interno que emita la Contraloría General de la República, las normas secundarias, sistemas y procedimientos para el

establecimiento, operación y mantenimiento de su propio proceso de Control Interno, de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones y objetivos.

3. Acatar oportunamente las recomendaciones para mejorar o fortalecer el Control Interno formuladas por la Contraloría General de la República y las Unidades de Auditoría Interna, para lo cual propondrán y convendrán con el órgano que las formuló los cronogramas para su implantación.
4. Proporcionar a los auditores internos, los medios e información requerida para el desempeño de sus labores.
5. Implantar y mantener como elemento del Control Interno institucional, en el caso de las entidades y organismos públicos, el Sistema Integrado de Gestión Financiera de la Secretaría de Estado de Finanzas y producir los estados presupuestarios, financieros y demás previstos por dicho sistema.
6. Implantar y mantener un registro de contratos de bienes, servicios, obras y concesiones.
7. Remitir a la Unidad de Auditoría Interna respectiva, copia auténtica de todo contrato de bienes, servicios, obras y concesiones que requiera un egreso de fondos públicos con sus respectivos soportes en papel o en formato digital. La celebración de estos contratos sólo podrá hacerse previa comprobación, por parte del funcionario responsable de su firma, del correspondiente balance de apropiación disponible para cubrir el compromiso contraído.

Ley 10-07, Artículo 11.- Naturaleza. La Contraloría General de la República es un organismo del Poder Ejecutivo, rector del Control Interno. Ejerce la fiscalización interna y evaluación del debido recaudo, manejo, uso e inversión de los recursos públicos por las entidades y organismos bajo el ámbito de esta ley, en función del logro de los objetivos institucionales y de los planes y programas de gobierno y del cumplimiento del mandato constitucional a dicho Poder.

Ley 10-07, Artículo 22.- Definición y Objetivos. Se entenderá por control interno el proceso, bajo rectoría y evaluación permanente de la Contraloría General de la República, ejecutado por la dirección superior y los servidores públicos de cada entidad u organismos bajo el ámbito de esta ley, diseñado para:

1. Proporcionar seguridad razonable de la adecuada recaudación y el debido manejo e inversión de los recursos públicos.
2. Lograr los objetivos institucionales de:
 - a. Efectividad, eficiencia y economía operacional;
 - b. Protección de activos;
 - c. Confiabilidad de la información;
 - d. Responsabilidad, transparencia, legalidad y probidad de la gestión;
 - e. Cuidado y protección del ambiente.
3. Rendir cuentas de la gestión institucional.

Párrafo: La evaluación del control interno a que se refiere el presente artículo, será sin perjuicio de la evaluación que corresponde a la Cámara de Cuentas en ejercicio de control externo.

Ley 10-07, Artículo 23.- Principios. El proceso de control interno establecido o que se establezca en cada entidad u organismos bajo el ámbito de la presente ley deberá satisfacer los principios de autorregulación, auto control, auto evaluación independiente, los cuales serán desarrollados por la Contraloría General de la República.

Ley 10-07, Artículo 25.- Responsables del Control Interno. El titular de cada entidad u organismos bajo el ámbito de la presente ley es el principal responsable del establecimiento y cumplimiento del Control Interno en la respectiva institución.

Los servidores públicos en los diferentes niveles de responsabilidad de la entidad u organismo responderán por el mantenimiento y cumplimiento del Control Interno de las operaciones o actividades a su cargo.

Ley 10-07, Artículo 26.- Controles Previos. Los ejecutores directos de las operaciones o actividades, en los diferentes niveles de la organización de cada entidad u organismo sujeto al ámbito de la presente ley, son responsables antes de darle trámite, realizarlas, autorizarlas y ordenar o expedir la respectiva orden o libramiento de pago, de aplicar controles internos previos o autocontroles con la finalidad de determinar su veracidad, exactitud y cumplimiento de las normas de ejecución de presupuesto y demás disposiciones legales que las regulen; que se ajustan a las respectivas normas básicas de control interno emitidas por la Contraloría General de la República y que corresponden a los fines y objetivos de la institución.

Párrafo I: Los controles previos o autocontroles a que se refiere el presente artículo deberán estar inmersos o integrados en el plan de organización y en los procedimientos administrativos, operativos o de gestión financiera de la respectiva entidad u organismo.

Párrafo II: Las Unidades de Auditoría Interna aplicarán procedimientos del control interno posterior para comprobar la aplicación y efectividad de los controles previos a que se refiere este artículo e informar sus resultados a la respectiva entidad u organismo.

Ley 10-07, Artículo 31.- Sanciones a los servidores públicos. Todo servidor público que se niegue a entregar informaciones o documentos o a prestar su colaboración para que la Contraloría General de la República cumpla con las atribuciones, facultades y funciones previstas en la presente ley; o que de cualquier manera obstaculice la labor de sus funcionarios y empleados, la de los auditores internos; o se niegue a acatar las disposiciones que en uso de las atribuciones que le confiere esta ley, dicte la Contraloría General de la República; será sancionado con suspensión temporal del cargo sin goce de sueldo.

Reglamento 491-07, Artículo 13.- Declaraciones Técnicas de Control Interno y Auditoría Interna. Cada principio, precepto o norma básica de control interno o de auditoría interna deberá tener una explicación en una Declaración Técnica Inicial, que se presentará a continuación del respectivo principio, precepto o norma, para facilitar su comprensión y su desarrollo mediante normas secundarias y su aplicación, por las entidades y organismos del ámbito de la Ley. Si fuere necesario, la Contraloría General de la República podrá emitir posteriormente Declaraciones Técnicas adicionales sobre las Normas Básicas de Control Interno o Auditoría Interna, las cuales se identificarán mediante un código compuesto por el Código del Principio, Precepto o Norma Básica y un número consecutivo para cada Norma adicional.

Reglamento 491-07, Artículo 14 Corresponde a las entidades y a los organismos del ámbito de la Ley 10-07, en cumplimiento del Numeral 2, del Artículo 7, establecer, operar y mantener su propio proceso de control interno, en el marco de los principios previstos en la Ley y de las normas básicas de control interno, emitidas por la Contraloría General de la República, las cuales desarrollará mediante la elaboración y la emisión de normas secundarias y el diseño y la aplicación de actividades o procedimientos de control interno, que deberán estar inmersos en los procesos de los sistemas emitidos por los órganos rectores, que componen o se relacionan con la Administración Financiera del Estado (SIAFE).

Forma de Ejecución del Control Interno

En consonancia con los mandatos legales anteriormente citados es importante establecer que el control interno se ejecuta en forma previa y posterior.

En el control interno previo, los ejecutores directos de las operaciones o actividades, en los diferentes niveles de la organización de cada entidad u organismo, son responsables antes de tramitar una orden o libramiento de pago y otras transacciones, de aplicar los controles internos previos o autocontroles, con la finalidad de determinar su veracidad, exactitud y cumplimiento de las normas de ejecución del presupuesto y demás disposiciones legales que las regulen, y el cumplimiento de las respectivas normas básicas de control interno emitidas por la Contraloría General de la República, las cuales deben corresponder a los fines y objetivos de la institución.

No debe confundirse el control previo ejecutado por el personal de cada entidad como parte del proceso normal de las transacciones financieras, con las intervenciones que realiza la Contraloría General de la República para verificar la calidad de tales controles. El trabajo de los delegados de la CGR no debe entenderse como un reemplazo de la responsabilidad de los empleados de cada entidad y sus autoridades por aplicar dichos controles.

La intervención de la CGR debe entenderse como la supervisión de la calidad desempeñada por la Administración de cada entidad en la aplicación de los controles previos, por consiguiente, las responsabilidades de los actuantes son diferentes en cada caso.

La Contraloría al evidenciar el cumplimiento de los controles previos o autocontroles aplicados por las instituciones, no realiza los mismos procesos que efectuó la institución; es decir, la CGR ni participa, ni interviene en los procesos administrativos de las instituciones, solamente revisa aspectos considerados esenciales del proceso, como son la revisión documental de los trámites legales y administrativos aplicados posteriormente a la operación que los generó.

En el control interno posterior, sin perjuicio del control interno previo, el titular de las entidades y sus directores deben supervisar el cumplimiento de los controles internos y los indicadores que los representen en forma posterior a su cumplimiento. Esto proporciona una base para el mejoramiento continuo y la prevención de riesgos ante los cambios frecuentes en el ambiente interno y el entorno de las entidades. No debe entenderse el control posterior como acciones alejadas del momento en que se ejecuten las transacciones. El tiempo y forma de ejecución debe ser considerado como parte del diseño, de tal manera que se cumplan los objetivos para los cuales fueron establecidos.

Por su parte, la Contraloría General de la República también ejerce el control posterior independiente, lo cual provee una base para asegurar al Contralor General de la República y al Poder Ejecutivo, que los controles internos están funcionando en forma efectiva para los fines que fueron diseñados.



NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Ambiente de Control

Norma Básica de Control Interno de Primer Grado

NOBACI 1.- Ambiente de Control⁴

El Ambiente de Control constituye la base del control interno y está conformado por las normas, los procesos y la estructura de la entidad. El titular y el nivel directivo de la entidad establecen la actitud de respaldo y compromiso con el control interno, la integridad y los valores éticos en sus distintos niveles. Adicionalmente, en el Ambiente de Control se deben considerar los elementos que permiten al titular ejercer sus responsabilidades de supervisión; la estructura organizacional, la asignación de funciones y responsabilidades; el proceso de captar y desarrollar a los profesionales competentes de una forma alineada con las necesidades de la entidad; aplicación de parámetros de desempeño e incentivos para promover la responsabilidad por rendir cuentas.

El Ambiente de Control **debe establecer las bases** que permitirán la necesaria evaluación de los riesgos para garantizar el logro de los objetivos misionales, financieros, operativos, de información y legales de la entidad. Del mismo modo, apoyarán en la aplicación de las actividades de control, en el adecuado uso de los sistemas de información y comunicación, así como en la aplicación de actividades de monitoreo y evaluación. Los elementos principales en que descansa este componente son: (a) Integridad y ética pública, (b) Compromiso del personal con el control interno, (c) Ambiente de confianza, (d) Competencia del talento humano, (e) La filosofía y el estilo de administración, (f) Estructura organizacional, (g) Acciones coordinadas y coherentes, (h) Asignación de responsabilidad, (i) Delegación de autoridad, (j) Adhesión a la políticas institucionales y específicas aplicables, (k) Documentación de los sistemas y procesos, y (l) Políticas y prácticas de gestión de recursos humanos.

NOBACI 1.- “La administración activa, principalmente el titular de cada entidad y organismo público del ámbito de la Ley debe fomentar un ambiente propicio para la operación del control interno, mediante la generación de una cultura de administración y control que promueva, entre el personal de la institución, el reconocimiento del control como parte integrante de los sistemas institucionales. En su calidad de responsable por el proceso de control interno debe mostrar constantemente una actitud de apoyo a las medidas de control implantadas en la institución, mediante la divulgación de estas y un ejemplo continuo de apego a ellas en el desarrollo de las labores cotidianas.”

Las normas básicas generales de segundo grado relacionadas con esta NOBACI 1, son las siguientes:

- 1.1.- Integridad y valores éticos.
- 1.2.- Supervisión del desempeño del sistema de control interno.
- 1.3.- Estructura organizacional.
- 1.4.- Administración y desarrollo del talento humano.
- 1.5.- Evaluación de la efectividad del control interno.

⁴ Equivalente al Componente 1 “Ambiente de Control” Art. 24 de la Ley 10-07 y al Componente 1 “Entorno de Control” del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Normas Básicas Generales de Segundo Grado y Declaraciones Técnicas

La siguiente norma permite dar cumplimiento a lo establecido en el Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07, en lo relativo al elemento: (a) Integridad y Ética Pública del Componente 1.- Ambiente de Control.

NOBACI 1.1 Integridad y valores éticos

El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de demostrar su compromiso con la integridad, con los valores éticos y las normas de conducta.⁵

- a. *Establecimiento de las normas de conducta. El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de establecer normas de conducta que contemplen los aspectos relativos con la integridad y los valores éticos a ser conocidos y practicados por todo el personal y por sus relacionados directos, conforme a las disposiciones legales vigentes que regulen la materia.*
- b. *Establecimiento de Actitud de Respaldo. El titular, directores y/o encargados de la entidad, están en la obligación y el deber de demostrar a través de sus instrucciones, medidas y comportamiento, la importancia de la integridad y de los valores éticos como apoyo fundamental para el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.*
- c. *Cumplimiento de las normas de conducta. La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe disponer de procesos para evaluar el desempeño de su personal con respecto al cumplimiento de las normas de conducta, para identificar ajustes y oportunidades de mejora.*
- d. *Tratamiento de desviaciones de forma oportuna. La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe dar tratamiento a cualquier desviación que se pueda producir respecto al cumplimiento de las normas de conducta por parte del personal, ésta debe ser identificada y solucionada de manera oportuna y coherente atendiendo las disposiciones legales vigentes que regulan la materia.*

Declaración Técnica Inicial 1.1.1⁶

- a. Toda entidad pública está conformada por un titular designado para dirigirla, por un cuerpo de directores y/o encargados de áreas que apoyan la gestión definida por el titular y por el resto del personal que de igual forma labora apoyando la gestión para el logro de los objetivos institucionales y misionales, atendiendo el marco legal vigente. La asignación de estas responsabilidades constituye un reto para todos los servidores públicos en cualquiera de sus niveles, no sólo por el hecho de manejar y usar de recursos públicos, sino por el deber de cumplir a cabalidad con el servicio al ciudadano encomendado. Teniendo en cuenta lo expuesto, resulta importante que el comportamiento de estos servidores sea coherente con el compromiso que debe existir respecto a la integridad y valores éticos que rigen para el sector público dominicano.

⁵ Esta Norma atiende el Principio 1 del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

⁶ Estas Declaraciones Técnicas Iniciales dan cumplimiento al Art.13 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 y su vez atienden los Puntos de Interés para el componente Ambiente de Control sugeridos por el Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

- b. Se espera que los titulares de las entidades públicas, sus directores y encargados de áreas brinden un adecuado ejemplo, con su actuación, de cómo poner en práctica los valores, principios y filosofía de una sana administración en toda la entidad. Resulta necesario que el titular promueva el cumplimiento de los requerimientos legales y regulatorios del entorno en el cual se desenvuelve, donde adicionalmente debe fomentar la adopción de pautas sobre aspectos morales, sociales, ambientales y cualquiera otro relacionado con la conducta humana responsable ante la sociedad. Es importante destacar que generalmente el comportamiento de los servidores públicos se ve influenciado por el conocimiento de que las altas autoridades han mostrado un elevado comportamiento moral y ético al momento de enfrentarse a situaciones personales e institucionales difíciles, como por ejemplo pudieran ser los posibles conflictos de intereses.
- c. Resulta necesario que los responsables de dirigir las entidades públicas definan y establezcan un conjunto de normas de conducta a ser acatadas por todos sus servidores, en perfecta armonía con el marco legal vigente que define los aspectos de lo que debe ser la conducta de estos servidores públicos, identificando con claridad lo que se debe y no se debe hacer. Una vez establecidas y socializadas debidamente estas normas de conducta, deben someterse a un proceso continuo de evaluación de su cumplimiento, y con ello poder identificar desviaciones para posibles ajustes y acciones correctivas.

La siguiente norma permite dar cumplimiento a lo establecido en el Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento: (e) La filosofía y estilo de administración del Componente 1.- Ambiente de Control, y al elemento (a) Supervisión permanente de la efectividad de los controles del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 1.2 Supervisión del desempeño del sistema de control interno

El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de ejercer la supervisión del adecuado funcionamiento del sistema de control interno.⁷

- a. **Supervisión sobre el sistema de control interno.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados tienen la responsabilidad de la supervisión con respecto al diseño, implementación y funcionamiento del sistema de control interno, considerando los siguientes aspectos por cada uno de los componentes del proceso de control interno:
- i. *Ambiente de Control: estableciendo y promoviendo normas de conducta que contemplen los aspectos relativos con la integridad y los valores éticos, así como los mecanismos para la evaluación de su cumplimiento.*
 - ii. *Valoración y Administración de Riesgos: vigilando el proceso de evaluación de riesgos que siempre existen y atentan contra el logro de los objetivos institucionales, considerando el impacto potencial de cambios significativos en el entorno de la entidad, así como también casos de posibles fraudes y la elusión de los controles establecidos por parte de funcionarios y/o empleados.*
 - iii. *Actividades de Control: vigilando el adecuado proceso de desarrollo y funcionamiento de las actividades de control previamente definidas.*
 - iv. *Información y comunicación: analizando y discutiendo, con los responsables e involucrados, la información relativa con el logro de los objetivos institucionales.*
 - v. *Monitoreo y evaluación: analizando la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión implementadas a lo largo de la entidad, incluyendo los mecanismos de autoevaluación establecidos para este fin y la implementación de acciones correctivas para las debilidades de supervisión identificadas.*
- b. **Conocimientos especializados relevantes.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de contar con conocimientos sólidos sobre los objetivos institucionales, sus riesgos asociados y los resultados esperados de su gestión. De igual modo deben contar con conocimientos especializados y técnicos para la debida vigilancia del control interno y el logro de los objetivos institucionales.
- c. **Apoyo independiente.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, dentro del marco de las disposiciones legales vigentes, podrán contar con apoyo de especialistas externos quienes evaluarán la manera en que se desarrollan las actividades que se realizan en cualquier nivel de la entidad y con ello proponer acciones correctivas.

⁷ Esta norma atiende el Principio 2 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

Declaración Técnica Inicial 1.2.1

- a. Todos los servidores de las entidades públicas asumen un compromiso con el control interno desde el mismo momento de ingresar a una entidad del Estado. Sobre este aspecto, el titular de la misma y su cuerpo de directores y/o encargados de áreas deben desempeñar un rol supervisor sobre el diseño, implementación y ejecución del sistema de control interno de la entidad que dirigen, alineada con el marco legal vigente para la materia, así como de la normativa y documentos técnicos emitidos por la Contraloría General de la República, como órgano rector. Aunque este rol supervisor recae sobre titulares, directores y encargados, todos los servidores en todos sus niveles tienen responsabilidades sobre el control interno, especialmente en sus áreas de actuación o trabajo.
- b. Debe entenderse que el control interno es un proceso o sistema que se apoya en los cinco componentes definidos en la Ley 10-07 y mencionados en el literal (a) de la presente NOBACI 1.2, y para que el mismo funcione eficientemente y sea capaz de cumplir con su objetivo sus cinco componentes deben tener un diseño adecuado y acorde con la naturaleza de la entidad; deben estar debidamente implementados a través de la misma y deben operar (funcionar) adecuadamente.
- c. Para lograr los objetivos planteados anteriormente será necesario que los titulares, directores y encargados cuenten con ciertas cualidades y capacidades técnicas necesarias para ello, más allá de la integridad y principios éticos que deben poseer. Dentro de estas cualidades y capacidades técnicas que deben poseerse y/o desarrollarse se encuentran: liderazgo, capacidad de análisis, escepticismo profesional, capacidad para identificar riesgos y respuesta a los mismos, conocimientos sobre la entidad y del ambiente donde opera la misma, conocimientos de aspectos financieros, jurídicos y regulatorios, de los beneficios al personal legalmente permitidos, así como de tecnología de la información y su mejor aprovechamiento.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (f) Estructura organizacional, (g) Acciones coordinadas y coherentes, (h) Asignación de responsabilidad, (i) Delegación de autoridad, (j) Adhesión a las políticas institucionales y (k) Documentación de los sistemas y procesos del Componente 1.- Ambiente de Control.

NOBACI 1.3 Estructura organizacional

Los directores o equivalentes son responsables de establecer, con la supervisión del titular de la entidad, la estructura, las líneas de reporte, los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para el logro de los objetivos institucionales.⁸

- a. **Estructura de la entidad.** *El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer una adecuada estructura organizacional, asignación de responsabilidades, mecanismos de coordinación y delegación de autoridad para garantizar la adhesión a las políticas institucionales y el logro de los objetivos institucionales, todo ello conforme a las disposiciones legales vigentes que regulen cada materia.*
- b. **Establecimiento de líneas de comunicación de información.** *En adición a la estructura de la organización, los directores o sus equivalentes están en la obligación y el deber de asignar las responsabilidades funcionales, y establecer las líneas y los canales de comunicación sobre la información relativa al cumplimiento de estas responsabilidades y para la debida rendición de cuentas a lo largo de toda la entidad.*
- c. **Definición, asignación y limitación de facultades y responsabilidades.** *El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de definir responsabilidades y de documentar sus sistemas y procesos internos, para lo cual debe utilizar técnicas apropiadas, considerando la debida segregación de funciones en todos los niveles: direcciones, jefaturas, coordinaciones, personal general y proveedores de servicios externos.*

Declaración Técnica Inicial 1.3.1

- a. Las entidades públicas, dentro del marco legal que rige la materia, deben contar con una estructura organizativa adecuada para poder cumplir con su mandato legal y con su rol misional dentro del Estado, considerando los aspectos estratégicos, operativos, jurídicos, geográficos y logísticos para su desempeño. Asimismo, debe considerarse que las estructuras organizativas pueden y/o deben evolucionar en la medida que las exigencias de la sociedad civil y el mismo Estado así lo demanden, por lo que se hace necesario que la dirección de la entidad revise y evalúe estos cambios y su impacto sobre el sistema de control interno.
- b. Adicionalmente a la estructura organizativa, deben establecerse líneas de comunicación para el procesamiento de la información necesaria para planificar, ejecutar, controlar y evaluar el desempeño de la entidad, y con ello poder tomar decisiones y ejercer la debida supervisión. La comunicación se debe soportarse mediante procesos y sistemas tecnológicos, que permitan una

⁸ Esta Norma atiende el Principio 3 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

asignación clara de las responsabilidades de rendición de cuentas y un adecuado flujo de información.

- c. La autoridad y la responsabilidad deben delegarse en función de las capacidades demostradas por el personal, mientras que las funciones deben ser definidas por el titular y sus directores. Tanto la autoridad, las responsabilidades y las funciones deben estar asignadas y debidamente documentadas, y deben gozar de la aprobación necesaria atendiendo al marco legal vigente que rige esta materia.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (c) Ambiente de confianza, (d) Competencia del talento humano y (l) Políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, del Componente 1.- Ambiente de Control.

NOBACI 1.4 Administración y desarrollo del talento humano

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, está en la obligación y el deber de demostrar compromiso para captar, desarrollar y retener a profesionales competentes de acuerdo con los objetivos institucionales.⁹

- a. Establecimiento de políticas sobre competencias del personal. El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer políticas y procedimientos para el manejo de la competencia profesional de personal necesario, donde se consideren la planificación, la selección, la captación, la promoción, capacitación y la evaluación de desempeño, así como otras acciones relativas al manejo del talento humano y con ello respaldar la consecución de los objetivos institucionales. Para estos aspectos deben considerarse las disposiciones legales vigentes que regulen la materia.*
- b. Evaluación de las competencias disponibles y de las faltantes. El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de evaluar las competencias técnicas y profesionales existentes y en los proveedores de servicios externos, considerado las políticas y procedimientos establecidos, con la finalidad de identificar brechas e identificar acciones correctivas.*
- c. Atraer, desarrollar y retener a profesionales. La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe crear mecanismos internos para atraer, desarrollar y retener a personal y proveedores de servicios externos competentes y suficientes para respaldar el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, deben desarrollar planes de contingencia para los puestos claves y con ello poder garantizar el logro de los objetivos institucionales.*

Declaración Técnica Inicial 1.4.1

- a. Toda entidad, pública o no, posee características propias que definen el perfil del personal idóneo para desarrollar sus actividades y lograr sus objetivos. Para que la entidad pueda contar con el personal adecuado deberá contar con políticas y perfiles claramente definidos, donde se destaquen las cualidades, competencias y aptitudes que este personal debe poseer. Resultará muy difícil intentar alcanzar sus objetivos institucionales si no cuenta con el personal especializado en cada una de las áreas que la conforman. Las políticas establecen los fundamentos que permiten desarrollar herramientas para evaluar el desempeño del personal, atendiendo las disposiciones legales vigentes que regulen la materia.
- b. Conocer si se cuenta con el personal idóneo es un proceso dinámico, que amerita de evaluaciones recurrentes para identificar las fortalezas y debilidades existentes. Esta revisión se fundamenta en los cambios que pueden ocurrir en el entorno donde se desempeña la entidad, así como también por los propios cambios en el rumbo de la misma. La entidad, con el apoyo del área de recursos humanos,

⁹ Esta Norma atiende el Principio 4 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

deben definir las competencias necesarias para cada tipo de trabajo, teniendo en cuenta aspectos como: conocimiento, habilidades y experiencias necesarias; el criterio profesional necesario y el respectivo análisis costo-beneficio de estas habilidades y experiencias. El titular y sus directores son responsables de cubrir las necesidades de competencias identificadas mediante evaluaciones realizadas.

- c. Los procesos de gestión humana respaldan el compromiso con la competencia de los servidores públicos, y en estos procesos se deben contemplar los relativos a: (i) captar del personal que encaja con la cultura y necesidades de la entidad, (ii) desarrollar las competencias profesionales necesarias y reforzar las normas de conducta, (iii) asesorar al servidor en lo que espera de su desempeño, (iv) evaluar el desempeño de los servidores en el logro de sus objetivos y conducta demostrada y (v) crear mecanismos, sanos y legales, para retener los perfiles adecuados y valiosos.
- d. De igual forma, la dirección debe estar preparada para la pérdida de perfiles valiosos en la entidad. Para ello debe identificar y evaluar los puestos considerados esenciales para el logro de los objetivos, y en este sentido la importancia de cada puesto se determina al preguntarnos: ¿Qué pasaría si dicho puesto quedará vacante en cualquier momento? Todo esto conlleva a la necesidad de crear planes de contingencia, que contemplen posibles sustitutos.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento (b) Compromiso del personal con el control interno del Componente 1.- Ambiente de Control.

NOBACI 1.5 Evaluación de la efectividad del control interno

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, es responsable de evaluar continuamente el funcionamiento del sistema de control interno y para ello define las responsabilidades de todo su personal sobre la materia para contribuir al logro de los objetivos institucionales.¹⁰

*a. **Responsabilidad por la rendición de cuentas sobre el control interno.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer mecanismos para evaluar el desempeño del sistema de control interno, así como para la rendición de cuentas de todo el personal con responsabilidades específicas en la materia, en consonancia con lo expuesto en el numeral 1.2.1 de la NOBACI 1.2. Todo ello conforme a las disposiciones legales vigentes sobre control interno.*

Declaración Técnica Inicial 1.5.1

- a. El sistema de control interno de toda entidad pública debe ser evaluado continuamente a través de toda la estructura organizacional. Para ello se debe contar con mecanismos diseñados e implementados que permitan a sus servidores rendir cuenta sobre el funcionamiento del control interno. Esta responsabilidad de rendir cuentas está relacionada con la propia delegación de la responsabilidad que todos tienen sobre el control interno, en la intención de lograr los objetivos institucionales.
- b. La rendición de cuentas sobre el control interno se relaciona con el liderazgo de las autoridades de la entidad, en la medida que estos promuevan las responsabilidades de todos en el control interno, se materialicen estas responsabilidades y se refuercen continuamente. Las autoridades de la entidad pueden reforzar su mensaje sobre el control interno, a través de las siguientes iniciativas: (i) mensaje claro de las expectativas en temas de integridad y ética, conflictos de interés, actividades ilegales. (ii) canales de comunicación para temas ético, (iii) compromiso de los empleados en el logro de sus objetivos y (iv) respuesta de las autoridades a las desviaciones en el cumplimiento de conducta.

¹⁰ Esta Norma atiende el Principio 5 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013.



NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Valoración y Administración de Riesgos

Norma Básica de Control Interno de Primer Grado

NOBACI 2.- Valoración y Administración de Riesgos.¹¹

La entidad, a través de su titular y del nivel directivo, luego de atender los requerimientos del Ambiente de Control, debe realizar un proceso de Valoración y Administración de Riesgos (Gestión de Riesgos) a los que enfrenta y que atentan contra el logro de sus objetivos institucionales, considerando a su vez los niveles de tolerancia al riesgo establecidos; todo esto le permitirá determinar cómo se deben gestionar dichos riesgos. Para esta gestión de riesgos, será necesario que la entidad tenga claramente definidos e identificados los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento en todos los niveles de la organización. De igual forma, el nivel directivo debe considerar los posibles cambios que se puedan producir en el ambiente externo o en el entorno interno, que pueda impedir alcanzar los objetivos.

Los elementos principales en que descansa este componente son: (a) Determinación de objetivos institucionales, (b) Desarrollo de objetivos, (c) Operaciones y actividades, (d) Estándares o indicadores mensurables de resultado, desempeño e impacto en la gestión, (e) Identificación de riesgos, (f) Determinación de las acciones para administrar los riesgos, y (g) Revisión periódica de objetivos.

NOBACI 2.- “Las entidades y los organismos públicos deberán identificar y evaluar los riesgos relevantes derivados de los factores ambientales que afecten el logro de los objetivos institucionales; así como emprender las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. La gestión de riesgos institucionales es un proceso del cual el control interno es parte integral, que ayuda a la dirección superior de las entidades a administrar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociadas, para mejorar la capacidad de generar o agregar valor a todos sus grupos de interés, alcanzar los objetivos institucionales y prevenir la pérdida de los recursos, en especial en períodos de cambio.”

Las normas básicas generales de segundo grado relacionadas con la NOBACI 2, son las siguientes:

- 2.1.- Establecimiento de objetivos.
- 2.2.- Identificación de eventos.
- 2.3.- Evaluación de riesgos.
- 2.4.- Respuesta a los riesgos.

¹¹ Equivalente al Componente 2 “Valoración y Administración de Riesgos” Art. 24 de la Ley 10-07 y al Componente 2 “Evaluación de Riesgos” del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Normas Básicas Generales de Segundo Grado y Declaraciones Técnicas

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (a) Determinación de los objetivos institucionales, (b) Desarrollo de objetivos, (c) Operaciones y actividades y (d) Estándares o indicadores mensurables de resultado, desempeño e impacto de la gestión, del Componente 2.- Valoración y Administración de Riesgos.

NOBACI 2.1 Establecimiento de objetivos

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe definir claramente los objetivos institucionales en todos los niveles de ésta, para poder identificar y evaluar los riesgos relacionados.¹²

1.-Objetivos Operacionales

- a. **Decisiones del titular de la entidad, sus directores y/o encargados.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de identificar los objetivos operacionales en estrecha relación con las disposiciones legales que regulan la planificación del Estado, las relativas al rol misional y las relativas al sector en que opera la misma; considerando adicionalmente la estructura, los factores sectoriales y el desempeño mostrado en el pasado reciente.
- b. **Tolerancia al riesgo.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de tener en cuenta los niveles de variación aceptables entre el cumplimiento a cabalidad de los objetivos institucionales y el verdadero nivel de logro alcanzado.
- c. **Metas de desempeño financiero y de operaciones.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe establecer el nivel deseado de desempeño misional, operativo y financiero dentro de los objetivos operacionales, el cual deberá ser monitoreado mediante el uso de indicadores.
- d. **Asignación de recursos.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de utilizar los objetivos operacionales como base para la asignación de los recursos necesarios para lograr el desempeño misional, operativo y financiero deseado.

Objetivos de Información

Financiera Externa

- a. **Cumplimiento de las normas financiero – contables aplicables.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de considerar que los objetivos de información financiera son coherentes con el marco financiero existente y disponible para el sector de gobierno en que opera. La información financiera debe ser suficiente para que los entes reguladores, entes fiscalizadores y demás usuarios de esta lleguen a conclusiones sobre asuntos específicos de interés y sobre el desempeño de la entidad.

¹² Esta Norma atiende el Principio 6 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

- b. **Actividades de la entidad.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de considerar que la información financiera por generar debe ser confiable, de manera que refleje las transacciones y eventos correspondientes exentos de errores materiales.*

No Financiera Externa

- a. **Cumplimiento de las normas y regulaciones establecidas en el sector donde opera la entidad.** El titular, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer objetivos de información no financiera coherentes con las leyes y regulaciones vigentes, normas y/o marcos reconocidos externos que le apliquen a la entidad.*

Interna

- a. **Decisiones del nivel directivo.** El titular sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de considerar que la información interna debe ser confiable y proporcionar al nivel directivo información completa y precisa con relación a los temas de interés seleccionados por el mismo nivel directivo, para la necesaria administración y gestión de la entidad.*

Objetivos de Cumplimiento

- a. **Cumplimiento de las leyes y regulaciones externas.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de considerar qué las leyes y regulaciones establecen normas mínimas que deben ser acatadas por las entidades, por lo cual son integradas en sus objetivos de cumplimiento.*

Declaración Técnica Inicial 2.1.1¹³

- a. Resulta prioritario, antes de realizar cualquier evaluación de riesgos, el establecimiento claro de los diferentes tipos de objetivos a lo largo de toda la entidad. Estos objetivos deben estar alineados con estrategia definida. Aunque el establecimiento de los objetivos y su estrategia no forma parte del control interno, los objetivos son el fundamento para la gestión de los riesgos y permitirán definir las prioridades en el establecimiento de las actividades de control necesarias para garantizar el logro de los estos objetivos.
- b. Desde el punto de vista del control interno, los objetivos deben estar agrupados en tres categorías en todos los niveles de la entidad. Estas categorías son: (i) operaciones, (ii) información y (iii) cumplimiento. Cuando los objetivos no están claramente definidos, cuando existan dudas sobre su conveniencia por no estar alineados con el marco legal, cuando no esté claro su alineación con la estrategia, o cuando los mismos no estén autorizados, debe elevarse el tema a las autoridades de la entidad para análisis y posibles ajustes.
- c. Los objetivos operacionales constituyen la ruta a seguir definida por las autoridades de la entidad, considerando el sector y el entorno donde se desenvuelve. En las entidades del sector público, los objetivos operacionales deben centrarse en el uso eficiente de los recursos asignados, y

¹³ Estas Declaraciones Técnicas Iniciales dan cumplimiento al Art.13 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 y su vez atienden los Puntos de Interés para el componente Evaluación de Riesgos sugeridos por el Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

adicionalmente, la dirección debe identificar un rango de tolerancia al riesgo en el momento de fijación de los objetivos. Este rango de tolerancia constituye el nivel aceptable de variación entre el desempeño alcanzado y el logro del objetivo. Si los objetivos operacionales no están bien concebidos y claramente definidos, los recursos asignados a ellos terminarían siendo usados de manera ineficiente.

- d. Los objetivos de información se refieren a la debida preparación de informes considerando aspectos como confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, entes fiscalizadores y por las propias políticas de la entidad. En esta categoría se incluyen: (i) información financiera externa, (ii) información no financiera externa, (iii) información financiera interna e (iv) información no financiera interna. Los objetivos de información externa se fundamentan en requerimientos legales, regulaciones, normativas de gobierno, de entes reguladores y de los órganos contables. Por su lado, los objetivos de información interna están motivados por requisitos exigidos por la propia dirección de cada entidad.
- e. Los objetivos de cumplimiento se desprenden del marco legal vigente y que toca ser atendido por parte de las entidades. Al momento de identificar los objetivos de cumplimiento, la entidad debe comprender qué leyes, normas o disposiciones le son aplicables. Estas exigencias legales forman parte de los objetivos de cumplimiento, y se implementan mediante políticas y/o procedimientos internos. De igual forma que sucede con los objetivos de operacionales, la dirección debe identificar un rango de tolerancia al riesgo en el momento de fijación de estos objetivos de cumplimiento. Este rango de tolerancia constituye el nivel aceptable de variación entre el desempeño alcanzado y el logro de los objetivos de cumplimiento.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (e) Identificación de riesgos y (f) Determinación de las acciones para administrar los riesgos, del Componente 2.- Valoración y Administración de Riesgos.

NOBACI 2.2 Identificación de eventos

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe identificar los riesgos para el logro de sus objetivos institucionales en todos los niveles de esta y los analiza para determinar cómo gestionarlos.¹⁴

- a. **Niveles de la entidad: dependencia, división, unidad operativa y función.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe identificar y evaluar los riesgos a nivel de toda la organización, considerando las dependencias, divisiones, unidades operativas y funciones relevantes para el logro de sus objetivos institucionales.
- b. **Análisis factores internos y externos.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe tener en cuenta dentro de la identificación de riesgos los factores internos y externos que los generan, así como el impacto en el logro de los objetivos institucionales.
- c. **Niveles apropiados.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe disponer de mecanismos de evaluación de riesgos efectivos que involucra a todo el nivel directivo con conocimientos adecuados para llevar cabo este proceso.
- d. **Importancia de los riesgos identificados.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, deben identificar y analizar los riesgos a través de un proceso que incluye la estimación y/o valoración de la importancia potencial de cada uno de los riesgos identificados.
- e. **Cómo responder a los riesgos.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, deben evaluar los riesgos incluyendo la consideración de cómo gestionarlos, es decir, aceptarlos, evitarlos, reducirlos o compartirlos. En cualquiera de estos casos deben determinarse las acciones a seguir.

Declaración Técnica Inicial 2.2.1

- a. La identificación de riesgos es un proceso continuo que permite y apoya el esfuerzo para conseguir los objetivos institucionales. Independientemente de la identificación precisa o implícita de los objetivos institucionales, la entidad debe considerar la evaluación de riesgos para todos éstos. En este proceso la dirección debe tener en cuenta todos los niveles de la organización incluyendo los proveedores de bienes y servicios, y servicios tercerizados (outsourcing), de manera que en todos ellos se determinen respuestas a los riesgos identificados. En este proceso de identificación de riesgos, la entidad considerará los siguientes factores: (i) gravedad, (ii) velocidad y persistencia al riesgo, (iii) la probabilidad de pérdidas de activos, y (iv) el impacto que esto riesgos puedan tener sobre las actividades operacionales, de información y de cumplimiento, en caso de materializarse.
- b. La entidad debe comprender y establecer su tolerancia al riesgo a la hora de aceptar riesgos, teniendo en cuenta su capacidad de operar dentro de dichos niveles de riesgo. Por todo ello, la

¹⁴ Esta Norma atiende el Principio 7 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

identificación de riesgos deberá ser muy detallada, e incluye considerar los riesgos derivados de factores externos como pueden ser cambios en el marco legal y/o normativo. Este proceso de identificación de riesgos debe formar parte del proceso de planificación, ya que debe ser capaz de identificar todos los riesgos que afectan el logro de los objetivos, así como los riesgos emergentes, es decir, aquellos con importancia cada vez mayor para la entidad. Asimismo, se deben considerar la frecuencia de realización de este proceso, teniendo en cuenta el ritmo de cambio de los riesgos, aunque inicialmente se recomienda su aplicación con la misma frecuencia de monitoreo que se haya establecido para el seguimiento de los objetivos y metas institucionales.

- c. Los riesgos que afectan a las entidades se derivan de factores externos e internos. Dentro de los factores externos podemos mencionar: (i) económicos, (ii) entorno natural, (iii) marco legal y regulatorio, (iv) entorno mundial, (v) tecnológicos, (vi) políticos, (vii) socio culturales, (viii) geográficos, entre otros. Entre los factores internos, se destacan: (i) infraestructura, (ii) dirección, (iii) personal, (iv) acceso a activos, (iv) tecnología, entre otros. La identificación de factores externos e internos resultará crítica para la evaluación de riesgos.
- d. La gestión de riesgos puede llevarse a nivel de procesos y/o transacciones que contribuya al logro de los objetivos de manera descendente desde los objetivos institucionales. Obviamente, resultará importante que se identifiquen aquellos que puedan afectar significativamente a la entidad. Al momento de contar con los riesgos identificado a nivel de objetivos institucionales como de procesos y/o transaccionales se podrá realizar el análisis de riesgos mediante una metodología que fundamentalmente considera las variables de probabilidad (que se produzca o materialice el riesgo) y la evaluación de su impacto (de llegarse a materializar) en el logro de los objetivos. Adicionalmente se pueden considerar otros criterios en el análisis, tales como: (i) velocidad o rapidez del impacto y (ii) la persistencia o duración en el tiempo del impacto, una vez materializado el riesgo.
- e. Aquellos riesgos que no tengan un impacto significativo en la organización o que sea poco probable que ocurra, no debería ameritar respuestas de parte de la entidad. Aquellos riesgos con mayor probabilidad de ocurrencia o con potencial impacto significativo, si ameritan atención por parte de la dirección. Aquellos riesgos con potencial impacto significativo y con baja probabilidad, también ameritaran ser evaluados, y su importancia aumenta cuando su impacto se visualice como prolongada.
- f. El análisis de los riesgos se fundamenta a menudo en el uso de información o datos de eventos anteriores, y estos datos se basan en la propia experiencia de la organización, y por lo general son más útiles que los datos de fuentes externas. Por otra parte, considerando que los objetivos institucionales son generalmente de mediano plazo, los riesgos deben analizarse dentro de los mismos marcos temporales. Para aquellos objetivos de largo plazo, la gerencia no debe ignorar los riesgos asociados a estos y su prolongación en el tiempo.
- g. La dirección debe tener claro que es el riesgo inherente y el riesgo residual, para efecto de su tratamiento. El riesgo inherente es aquel que se define como el riesgo que afecta el logro de los objetivos institucionales en caso de que la entidad no haya diseñado ni establecido medidas o actividades de control para mitigar tales riesgos. Mientras que el riesgo residual es el riesgo que afecta el logro de los objetivos institucionales una vez diseñadas y adoptadas las medidas de control para mitigar los riesgos. Siendo así, el análisis de riesgos se aplica inicialmente sobre el riesgo inherente. Luego de la dirección diseñe e implemente las respuestas a los riesgos, considerará el riesgo residual.

- h. Con el análisis de riesgos, la dirección podrá hacer gestión de riesgos, en base a su criterio profesional sobre los riesgos identificados y el análisis costo-beneficio previo a diseño e implementación de medidas o actividades de control. Para responder a los riesgos se han definido cuatro categorías, son ellas: (i) aceptar, es decir, aceptar el riesgo y no se toma medida alguna para mitigarlo; (ii) evitar, es decir, se abandonan las actividades que dan lugar al riesgo, lo cual difícilmente aplicaría para el sector público ya que las entidades tienen un mandato legal sobre su actuación, (iii) reducir, es decir, se adoptan medidas para reducir la probabilidad y el impacto de los riesgos, y constituye la práctica más común en el sector público, y por último, (iv) compartir, es decir, reducir la probabilidad y el impacto transfiriendo o compartiendo de alguna manera el riesgo.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento principal: (e) Identificación de riesgos del Componente 2.- Valoración y Administración de Riesgos.

NOBACI 2.3 Evaluación de riesgos

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe considerar la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para el logro de los objetivos institucionales.¹⁵

- a. **Consideraciones sobre distintos tipos de fraude.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe evaluar el riesgo de fraude considerando la posibilidad de manipulación de la información, la pérdida de activos y posibles casos de uso inadecuado de recursos públicos, que se originen de formas distintas y por conductas irregulares.
- b. **Evaluación de oportunidades de fraude.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe evaluar el riesgo de fraude considerando la información errónea que pudiera producirse, de forma premeditada o por omisión.
- c. **Evaluación de las actitudes y justificaciones.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe evaluar del riesgo de fraude teniendo en cuenta cómo el nivel directivo y otros miembros del personal, podrían verse motivados a participar o justificar actuaciones irregulares.

Declaración Técnica Inicial 2.3.1

- a. La evaluación de riesgos debe incluir los riesgos relativos a la información fraudulenta y a la protección de los activos de la entidad. Asimismo, la dirección debe tener en cuenta posibles actos de corrupción de su propio personal como de los proveedores de bienes y servicios externos. Para la evaluación de este elemento se toma en cuenta un contexto diferente al que asume que la dirección, servidores y proveedores cumplen con las normas de conducta que se espera todos cumplan, en su lugar atiende las conductas de los individuos que no están alineadas con las normas de conducta de la entidad.
- b. El fraude puede producirse a través de la información fraudulenta, es decir, cuando los informes de la entidad presentan errores u omisiones de manera premeditada. De aquí la importancia de contar con un sistema de control interno que permita identificar los errores u omisiones en la información financiera. Al momento de evaluar los riesgos para los objetivos de la información financiera, se deben considerar los siguientes aspectos: (i) información financiera fraudulenta, (ii) información no financiera fraudulenta, (iii) información privilegiada, (iv) apropiación indebida de activos (v) actos ilícitos, entre otros. Adicionalmente, en este tipo de evaluación, la dirección debe tener en cuenta las posibles formas en que se puede producir la información fraudulenta, considerando: (i) imparcialidad mostrada por la dirección, (ii) escenarios y métodos de fraude habituales en el entorno de desempeño, (iii) las regiones geográficas donde se opera, (iv) los incentivos que pudieran existir para motivar los fraudes, (v) la capacidad de la entidad para manejar la tecnología, (vi) las transacciones

¹⁵ Esta Norma atiende el Principio 8 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

extraña, poco comunes o complejas registradas, (vii) vulnerabilidad de los controles existentes, entre otros.

- c. Constituye igualmente fraude el uso inapropiado de los activos de la entidad, lo que de producirse estaría beneficiando a un individuo o a un grupo de individuos. Las compras, el uso o la venta no autorizada de activos podría significar comercio ilegal, robo de activos, blanqueo de capitales, entre otros. La dirección debe tener en cuenta el uso inadecuado de los bienes y activos, su despilfarro y su pérdida. La probabilidad de que ocurra una pérdida de activos o una información externa fraudulenta aumenta cuando existen las siguientes condiciones: (i) una estructura organizacional compleja, (ii) la rotación de empleados, (iii) diseño poco efectivo de las actividades de control, y (iv) sistemas tecnológicos poco efectivos.
- d. Los posibles casos de corrupción constituyen otra arista que la dirección debe tener en cuenta al momento de evaluar el riesgo. Generalmente la corrupción se relaciona con los objetivos de cumplimiento, pero también pudieran afectar los objetivos de información financiera externa de la entidad. De manera que también deben tenerse en cuenta los incentivos y/o presiones existentes en el entorno para lograr los objetivos. Se trata de evaluar las oportunidades que existan para cometer fraude, y las actitudes y justificaciones relacionadas con este hecho. Estos incentivos y presiones, a menudo se derivan y guardan relación con el ambiente de control. Las oportunidades se presentan como consecuencia de débiles actividades de control y de supervisión, y por una débil vigilancia de la dirección y elusión de los controles.
- e. Cuando la dirección identifique casos de información fraudulenta, uso indebido de activos y posibles casos de corrupción, deberá activar los mecanismos previstos en el marco legal, considerando de debida y discreta diligencia.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento principal: (g) Revisión periódica de objetivos del Componente 2.- Valoración y Administración de Riesgos.

NOBACI 2.4 Respuesta a los riesgos

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe identificar, analizar y dar respuesta a los cambios que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales y que a su vez puedan afectar al sistema de control interno de la misma.¹⁶

- a. **Evaluación de los cambios en el ambiente externo.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe aplicar un proceso de identificación de riesgos teniendo en cuenta los cambios que se producen en el entorno legal, regulatorio, económico y físico en el que se opera y que pudieran afectar el logro de sus objetivos institucionales y el funcionamiento del sistema de control interno.*
- b. **Evaluación de los cambios en la dirección.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe considerar los cambios que puedan darse en los niveles superiores de mando, respecto a sus actitudes, estilo y filosofía respecto al sistema de control interno.*

Declaración Técnica Inicial 2.4.1

- a. La dirección debe estar atenta a los cambios que se produzcan en el entorno donde se desenvuelve la entidad, sean estos económicos y regulatorios, de manera de adaptarse y evolucionar inmediatamente. De la misma forma debe evolucionar el sistema de control interno, ya que este puede dejar de ser efectivo ante el cambio de condiciones. En este sentido la dirección debe desarrollar mecanismos para identificar estos cambios significativos, y deben contar con mecanismos de alertas tempranas para situaciones que pudieran identificar nuevos riesgos.
- b. La incorporación de un nuevo miembro de alto nivel a la entidad, es decir, titular, director o encargado, pudiera afectar el sistema de control interno si se establece una filosofía en donde se resalte la importancia de alcanzar objetivos en detrimento de las actividades de control interno ya implementadas.

¹⁶ Esta Norma atiende el Principio 9 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013



NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Actividades de Control

Norma Básica de Control Interno de Primer Grado

NOBACI 3.- Actividades de Control¹⁷

Las Actividades de Control son las acciones establecidas por el titular de la entidad y por el nivel directivo mediante políticas y procedimientos que buscan contribuir al logro de los objetivos institucionales y a mitigar los riesgos que pueden incidir negativamente en este propósito. Estas Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos internos, así como también en el ambiente tecnológico. Las Actividades de Control generalmente se clasifican en preventivos o de detección, y pueden aplicarse de manera manual o automatizada. Dentro de estos controles podemos mencionar: autorizaciones y aprobaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones, etc. De igual forma, la debida segregación de funciones debe estar integrada a las actividades de control de la entidad.

Los elementos principales en que descansa el componente. Estos elementos son: (a) Controles integrados e inmersos, (b) Análisis costo / beneficio de los controles, (c) Actividades de control de los objetivos de las operaciones, (d) Actividades de control del sistema de información, (e) Actividades de control del cumplimiento y el acatamiento legal, y (f) Actividades de control del cuidado y protección del ambiente.

NOBACI 3.- “La Administración de las entidades y los organismos bajo el ámbito de la Ley 10-07 deberán diseñar y adoptar las medidas y las prácticas de control interno, que mejor se adapten a los procesos organizacionales, a los recursos disponibles, a las estrategias definidas para el enfrentamiento de los riesgos relevantes y a las características, en general, de la institución y sus funcionarios, y que coadyuven, de mejor manera, al logro de los objetivos y la misión institucionales.”

Las normas básicas generales de segundo grado relacionadas con la NOBACI 3, son las siguientes:

- 3.1.- Desarrollo de actividades de control.
- 3.2.- Actividades de control de sistemas de información.
- 3.3.- Establecimiento de políticas y procedimientos.

¹⁷ Equivalente al Componente 3 “Actividades de Control” Art. 24 de la Ley 10-07 y al Componente 3 “Actividades de Control” del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Normas Básicas Generales de Segundo Grado y Declaraciones Técnicas

Esta norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (a) Controles integrados e inmersos, (b) Análisis costo/beneficio de los controles y (c) Actividades de control de los objetivos de las operaciones, del Componente 3.- Actividades de Control.

NOBACI 3.1 Desarrollo de actividades de control

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe definir y desarrollar actividades de control para mitigar los riesgos hasta niveles aceptables para el logro de los objetivos institucionales.¹⁸

- a. **Integración de actividades de control con la evaluación de riesgo.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, deben integrar actividades de control para enfrentar y mitigar riesgos específicos de manera eficaz.
- b. **Factores específicos.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe considerar para el desarrollo de las actividades de control factores tales como: el ambiente, la complejidad, la naturaleza y el alcance de sus operaciones, así como las características específicas, propias de la entidad y del sector donde opera.
- c. **Procesos internos relevantes.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe determinar cuáles son los procesos internos importantes que requieren la implementación de controles inmersos y de la priorización de las actividades de control
- d. **Evaluación de los distintos tipos de actividades de control.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe considerar una variedad de actividades de control para su implementación. Estas actividades deben ser apropiadas y acordes con la naturaleza de la organización, basadas en un adecuado enfoque para mitigar los riesgos, y teniendo en cuenta tanto controles manuales como automatizados, controles preventivos y de detección, la relación costo beneficio de los mismos.
- e. **Nivel de aplicación de las actividades de control.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe considerar las actividades de control que deben ser implementadas en los distintos niveles de la misma, de acuerdo con las necesidades, responsabilidades, estructura jerárquica y los objetivos operacionales.
- f. **Segregación de funciones.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de garantizar la debida distribución de responsabilidades y/o funciones que sean incompatibles entre su personal. Para aquellos casos donde no resulte conveniente llevar a cabo una debida segregación de funciones, el nivel directivo seleccionará y desarrollará actividades de control alternas.

¹⁸ Esta Norma atiende el Principio 10 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

Declaración Técnica Inicial 3.1.1¹⁹

- a. Las actividades de control constituyen la base de los cinco componentes del control interno, pero estas deben estar debidamente alineadas con el componente de valoración y evaluación de riesgo (VAR). Una vez que la entidad haya aplicado su evaluación de riesgos, la dirección de esta debe identificar cuáles son las acciones y/o actividades necesarias a ser desarrolladas e implementadas para mitigar los riesgos resultantes. Para el desarrollo de esas acciones y/o actividades la dirección debe tener en cuenta la relación costo – beneficio de los mismos, toda vez que nunca será recomendable implementar controles que resulten más caro que el valor de lo que se desea proteger o cuidar.
- b. Cada entidad tiene su propia naturaleza y está conformada por servidores con características propias y diferentes, con habilidades y criterios distintos, lo cual influye al momento de llevar a cabo los temas relativos al control interno. Teniendo en cuenta esto, y atendiendo los objetivos particulares, las respuestas a los riesgos y sus actividades de control pueden ser distintas, aún en entidades similares o de un mismo sector.
- c. Los objetivos misionales de las entidades se establecen para ser cumplidos por todos los niveles, y para alcanzar los mismos se desarrollan procesos, que en ocasiones resultan comunes a todas las entidades, como podrían ser los procesos propios de las unidades de apoyo transversal, o procesos particulares como pudieran ser los que apoyan los objetivos misionales. La dirección debe identificar los objetivos y procesos que deben ser respaldados con actividades de control, luego de aplicar los mecanismos de gestión de riesgos.
- d. Dentro de las actividades de control tenemos: (i) autorizaciones y aprobaciones, (ii) verificaciones, (iii) controles físicos, (iv) controles sobre datos vigentes, (v) reconciliaciones y (vi) controles de supervisión. Estas actividades de control igualmente pueden ser: (i) preventivas o (ii) de detección, por lo general se aplica una combinación de ambas. La diferencia de estos últimos radica en que el control preventivo busca evitar que suceda un evento negativo, mientras que el control de detección está diseñado para identificar un evento no esperado.
- e. La gerencia debe tener en cuenta siempre, al momento de diseñar y desarrollar las actividades de control, la debida segregación de funciones entre los servidores de la entidad, es decir, debe garantizar en todo momento que entre las responsabilidades y funciones asignadas no existan conflictos con la objetividad e independencia, y con ello reducir el riesgo de errores o fraudes. Una adecuada segregación de funciones evita la asignación de las responsabilidades de administrar bienes, registrar, autorizar y aprobar transacciones en una o muy pocas personas. Una adecuada segregación de funciones debe evitar la elusión de controles, y a su vez evitar posibles fraudes intentados por individuos de manera unilateral.

¹⁹ Estas Declaraciones Técnicas Iniciales dan cumplimiento al Art.13 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 y su vez atienden los Puntos de Interés para el componente Actividades de Control sugeridos por el Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento principal: (d) Actividades de control del sistema de información del Componente 3.- Actividades de Control, al elemento principal (c) Controles de acceso, aplicación y otros de los sistemas integrados del Componente 4.- Información y Comunicación; y al elemento principal (f) Evaluación de la calidad de la tecnología informática del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 3.2 Actividades de control de sistemas de información

La entidad, a través del titular y el nivel directivo, debe definir y desarrollar actividades de control en el ámbito de la tecnología para el logro de los objetivos institucionales.²⁰

- a. **Uso de la tecnología en los procesos internos y los controles generales sobre la tecnología.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de comprender y establecer los controles aplicables a todo tipo de tecnología de información. Los controles generales sobre el ámbito de la tecnología de información comprenden, entre otros: actividades de control sobre infraestructuras tecnológicas, la gestión de la seguridad; así como la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías.*
- b. **Establecimiento de las actividades de control relevantes sobre las infraestructuras tecnológicas.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de desarrollar y establecer actividades de control sobre la infraestructura tecnológica, las cuales podrían ser muy complejas y por ende generar distintos riesgos que deben ser comprendidos y abordados de forma adecuada.*
- c. **Establecimiento de las actividades de control relevantes sobre los procesos de gestión de la seguridad.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de seleccionar y desarrollar actividades de control que hayan sido diseñadas e implementadas para restringir los accesos a las tecnologías a usuarios autorizados en función de sus responsabilidades asignadas, así como para proteger los bienes y activos ante posibles amenazas externas.*
- d. **Actividades de control relevantes sobre los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de desarrollar e implementar actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las tecnologías, así como de sus infraestructuras que apoyan el logro de los objetivos institucionales.*

²⁰ Esta Norma atiende el Principio 11 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

Declaración Técnica Inicial 3.2.1

- a. Los controles generales de sobre las tecnologías determinan la confianza del uso de esta en los procesos internos de las entidades, incluyendo sus controles automatizados. Es decir, estos controles generales deben garantizar que los controles automatizados funcionen adecuadamente, y por ello se debe disponer de procesos para seleccionar, desarrollar, operar y mantener las tecnologías de la organización. Los controles generales contemplan las actividades de control sobre la infraestructura tecnológica, la gestión de seguridad, y la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnologías; y la magnitud de estas actividades a su vez dependerán de la complejidad de la tecnología y del nivel de riesgo de los procesos de negocio que respalden.
- b. Las infraestructuras tecnológicas pueden ser muy complejas, y este factor depende de las áreas operativas que se pretenden soportar con tecnología. El grado de complejidad representa un riesgo por sí mismo que debe ser analizado y administrado de forma adecuada. Las actividades de control a ser aplicadas para este aspecto apoyarán la integridad, precisión y oportunidad en el procesamiento de las transacciones. Asimismo, dentro del mantenimiento de la tecnología debe contemplarse procedimientos de respaldo, de recuperación y planes anti-desastres.
- c. La gestión de seguridad define quienes tienen la capacidad para ejecutar transacciones en los sistemas tecnológicos, considerando también el alcance de sus accesos. Estos controles relativos al acceso protegen a una organización de posibles accesos inadecuados, indebida segregación de funciones y al uso no autorizado de sistemas.
- d. Los controles generales deben soportar de igual forma los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de las tecnologías. Para ello es recomendable desarrollar metodologías internas que proporcionen orientación sobre el diseño, implementación y sus fases, requisitos de documentación, autorizaciones, entre otros aspectos. Estas metodologías deben aplicar para grandes, medianos y pequeños proyectos. Los controles a ser contemplados en estas metodologías pueden variar en función de los riesgos de la naturaleza de los sistemas tecnológicos.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (e) Actividades de control del cumplimiento y acatamiento legal y (f) Actividades de control del cuidado y protección del ambiente del Componente 3.- Actividades de Control, y al elemento principal (d) Evaluación del cumplimiento de los controles previos de las órdenes de pago del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 3.3 Establecimiento de políticas y procedimientos

La entidad, a través del titular y el nivel directivo, debe desarrollar las actividades de control a través de la emisión de políticas e implementación de procedimientos debidamente documentados, como parte fundamental del control interno.²¹

- a. **Establecimiento de políticas y procedimientos para respaldar el logro de objetivos y la misión institucional.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer actividades de control que se incorporan en los procesos internos ejecutados por el personal de la misma, a través de la emisión de políticas y procedimientos que brinde apoyo para el logro de los objetivos y la misión institucional.*
- b. **Establecimiento de políticas y procedimientos para respaldar el cumplimiento de la legalidad.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer actividades de control que se incorporan en los procesos internos ejecutados por el personal de la misma, a través de la emisión de políticas y procedimientos que brinde apoyo para respaldar el cumplimiento de la legalidad*
- c. **Establecimiento de políticas y procedimientos para respaldar el cuidado y protección del ambiente.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer actividades de control que se incorporan en los procesos internos ejecutados por el personal de la misma, a través de la emisión de políticas y procedimientos que brinde apoyo para respaldar el cuidado y protección del ambiente.*
- d. **Establecimiento de mecanismos de evaluación de controles previo a los pagos.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer mecanismos de evaluación del cumplimiento y efectividad de los controles previos relativos con las emisiones de órdenes de pago.*
- e. **Establecimiento de responsabilidades sobre la ejecución de las políticas y procedimientos.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de establecer en sus políticas y procedimientos las responsabilidades sobre las actividades de control por parte del personal de cada unidad operativa o funcional donde existan los riesgos que se pretenden mitigar.*
- f. **Momento oportuno.** El personal de la entidad es responsable de ejecutar las actividades de control con la debida oportunidad y frecuencia, de acuerdo con lo definido en las políticas y procedimientos.*

²¹ Esta Norma atiende el Principio 12 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

- g. **Medidas correctivas.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe identificar el personal responsable de investigar y dar seguimiento a las debilidades identificadas por parte las actividades de control, de manera de garantizar su corrección.*
- h. **Personal competente.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que las actividades de control diseñadas y establecidas deben ser ejecutadas por parte de personal competente para desarrollar las mismas.*
- i. **Revisión de las políticas y procedimientos.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe revisar periódicamente las actividades de control para determinar que siguen siendo relevantes y las debe actualizar cuando resulte necesario.*

Declaración Técnica Inicial 3.3.1

- a. Las políticas y procedimientos a ser implementadas por la dirección de las entidades deben reflejar la visión institucional de cómo mitigar los riesgos existentes que atenten contra el logro de los objetivos institucionales, de los objetivos de cumplimiento de la legalidad, de los objetivos relacionados con el cuidado y preservación del ambiente y los relacionados con los mecanismos de evaluación del cumplimiento y efectividad de los controles previos relativos con las emisiones de órdenes de pago.
- b. Las políticas establecen el mandato de los controles que deben ser acatados por todo el personal de la entidad, mientras que los procedimientos establecen las formas y maneras de cómo hacer cumplir con la política per se o con los controles establecidos en la misma. Las políticas deben estar escritas y de conocimiento para toda entidad, y en ellas deben establecerse las responsabilidades derivadas de las mismas. En los procedimientos deben establecerse con claridad las responsabilidades del personal con relación a las actividades de control.
- c. En los procedimientos deben establecerse los plazos o frecuencias de las actividades de control que deben operar, ya que su efectividad dependerá de ello. Asimismo, al momento de ejecutarse las actividades de control e identificarse debilidades se deben tomar acciones correctivas y de seguimiento a la mejora. Todas las actividades de control se deben asignar a personal con las competencias adecuadas para ejecutarlas, esta asignación dependerá del grado de complejidad de la actividad misma y del volumen de transacciones involucradas.
- d. La dirección de la entidad debe contemplar la evaluación periódica de las políticas y procedimientos, así como de las propias actividades de control para garantizar su vigencia y efectividad en el tiempo. Cambios importantes en la entidad y su entorno pueden generar cambios en los niveles de riesgos e inclusive la aparición de nuevos, lo cual conllevará a la revisión y ajustes de los controles existentes o nuevos controles, para los casos necesarios.



NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Información y Comunicación

Norma Básica de Control Interno de Primer Grado

NOBACI 4.- Información y Comunicación²²

La Información es uno de los principales recursos con los que cuenta toda entidad para cumplir con las responsabilidades de control interno, y con ello poder lograr los objetivos institucionales. El nivel directivo recibe y/o genera información importante y de calidad, de fuentes internas o externas, la cual utiliza para vigilar y fortalecer el funcionamiento del sistema de control interno. Asimismo, la Comunicación interna es el medio con el cual se debe proporcionar, difundir y obtener la información relevante, pertinente y necesaria a toda la organización. Por su parte la comunicación externa es bidireccional, es decir, permite comunicar desde afuera hacia el interior de la entidad información necesaria y relevante, y permite proporcionar informes a las partes interesadas sobre el funcionamiento, desempeño y aspectos claves de su sistema de control interno.

Los elementos principales en que descansa el componente. Estos elementos son: (a) Calidad y suficiencia de la información, (b) Sistema integrado de información (financiera y/o de gestión), (c) Controles de acceso, aplicación y otros de los sistemas integrados, (d) Canales de comunicación interna y externa, y (e) Archivo institucional.

NOBACI 4.- "Las entidades y los organismos bajo el ámbito de la Ley 10-07, deben establecer los mecanismos y los sistemas más adecuados para obtener, procesar, generar y comunicar de manera eficaz, eficiente y económica, la información financiera, administrativa, de gestión y de otro tipo requerida en el desarrollo de sus procesos, transacciones y actividades; así como en la operación de sus sistemas de control con miras al logro de los objetivos institucionales."

Las normas básicas generales de segundo grado relacionadas con la NOBACI 4, son las siguientes:

- 4.1.- Calidad y suficiencia de la información.
- 4.2.- Canales de comunicación interna.
- 4.3.- Canales de comunicación externa.

²² Equivalente al Componente 4 "Información y Comunicación" Art. 24 de la Ley 10-07 y al Componente 4 "Información y Comunicación" del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Normas Básicas Generales de Segundo Grado y Declaraciones Técnicas

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (a) Calidad y suficiencia de la información, (b) Sistema integrado de información (financiera y/o de gestión) y (e) Archivo institucional, del Componente 4.- Información y Comunicación, y del elemento principal (g) Evaluaciones de confiabilidad de la información financiera y administrativa de la entidad u organismo, del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 4.1 Calidad y suficiencia de la información

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar recibir y/o generar y utilizar información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.²³

- a. **Identificación de requisitos de información.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe disponer de un proceso para identificar la información necesaria a conocer sobre el funcionamiento de los otros componentes del control interno, con la intención de lograr los objetivos institucionales. Resultará importante que todos conozcan con claridad cuáles son los objetivos más importantes de la misma. En los controles incorporados dentro de los cinco componentes del control interno, deben establecerse los requisitos de información.*
- b. **Fuentes de datos internos y externos.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe estar preparada para que sus sistemas reciban la información de las diversas fuentes, tanto internas como externas, y formatos de datos disponibles y necesarios.*
- c. **Datos relevantes transformados en información.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que los sistemas de información son capaces de procesar y transformar los datos recibidos, que sean relevantes, en información de utilidad y de verdadero valor para ella, de manera que se puedan alcanzar los objetivos de información establecidos.*
- d. **Calidad a lo largo de todo el proceso.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que los sistemas de información generen información actualizada y oportuna, la cual debe ser precisa, íntegra, accesible, protegida, verificable y custodiada de forma oportuna y adecuada. La información debe ser revisada para evaluar su calidad, y cómo ésta soporta los componentes del control interno.*
- e. **Evaluación de costes y beneficios.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe evaluar continuamente la naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada, considerando si ésta es adecuada en función de una correcta relación costo – beneficio, es decir, lo que cuesta generar y administrar esta información y los beneficios que ésta genera para el logro de los objetivos institucionales.*
- f. **Archivo institucional.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar la existencia de un adecuado archivo institucional para el adecuado resguardo de la información que en ella se recibe, se procesa y se genera, de acuerdo con los criterios establecidos en el marco legal vigente.*

²³ Esta Norma atiende el Principio 13 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

Declaración Técnica Inicial 4.1.1²⁴

- a. La información sobre los objetivos institucionales se origina en el marco legal y normativo vigente relacionado con el mandato de actuación de la entidad, con la estrategia de desarrollo del país y sus diferentes mecanismos de implementación. Los mismos deben estar claramente expuesto para que todo el personal lo pueda comprender y trabajar en función de estos. En este sentido será importante que se definan e identifiquen cuales son los requisitos de información necesarios para el logro de objetivos. Para ello la dirección diseña e implementa controles relacionados con la información relevante para dar apoyo a los cinco componentes del control interno.
- b. La información proviene de fuentes internas y externas, y en diversidad de formatos. Por ello la dirección debe considerar y analizar estas fuentes y formas disponibles, considerando su confiabilidad, relevancia y utilidad. De igual forma, las entidades suelen usar los sistemas gubernamentales disponibles y sistemas propios, que capturan, procesan y generan grandes volúmenes de datos que pueden representar altos niveles de riesgos si los mismos no son bien aprovechados. Los sistemas desarrollados bajo procesos integrados representan ventajas desde el punto de vista de la eficiencia, oportunidad y de acceso a la información y los sistemas, mejorando a su vez el control interno sobre los riesgos de seguridad y de privacidad en el manejo de la información.
- c. La calidad de la información es una cualidad que debe buscarse, protegerse y garantizarse. Poder generar información de calidad conlleva a captar información relevante, ya que de no ser así la información a producir será deficiente y con ello la toma de decisiones incorrectas. La calidad de la información dependerá de los siguientes factores: accesibilidad, adecuada, actualizada, protegida, conservación de la misma, suficiencia, oportunidad, validada y verificable. Para todos estos factores la dirección debe establecer políticas de gestión de información y definir responsabilidades sobre la calidad de las mismas.
- d. Se deberá disponer de archivos apropiados, correctos y oportunos donde sea factible consultar una transacción en cualquier momento del ciclo de operación, no sólo atendiendo los aspectos de la administración financiera, sino cualquiera otro en el cual intervenga la entidad, y a su vez dando conformidad a las normas vigentes de conservación de información.

²⁴ Estas Declaraciones Técnicas Iniciales dan cumplimiento al Art.13 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 y su vez atienden los Puntos de Interés para el componente Información y Comunicación sugeridos por el Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento principal: (d) Canales de comunicación interna y externa del Componente 4.- Información y Comunicación.

NOBACI 4.2 Canales de comunicación interna

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe comunicar la información internamente, incluidos los objetivos institucionales y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.²⁵

- a. **Comunicar la información de control interno.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar contar con un proceso destinado a comunicar la información necesaria que permita a todo el personal comprender y desempeñar sus responsabilidades y responsabilidades respecto al control interno.*
- b. **Comunicación entre el titular y el nivel directivo.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que exista una adecuada comunicación entre su titular, sus directores y/o encargados, de manera que el titular disponga de la información necesaria para ejercer y cumplir sus responsabilidades de supervisión sobre el control interno.*
- c. **Líneas de comunicación internas independientes.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que existan canales de comunicación internas independientes –como canales de denuncias- que actúen como mecanismos seguros, anónimos y confidenciales, para el manejo de aquellos casos donde los canales habituales se encuentran inoperativos o carezcan de eficacia.*
- d. **Método interno de comunicación relevante.** La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que la información interna que se quiere transmitir sea clara y el método para hacerlo debe ser efectivo, considerando el marco temporal, el público objetivo y la naturaleza de la propia información, garantizando así que los mensajes sean comprendidos.*

Declaración Técnica Inicial 4.2.1

- a. La información sobre control interno se comunica a los distintos niveles de la entidad a través de: (i) implementando políticas y procedimientos, (ii) objetivos específicos, (iii) resaltando la importancia de la eficacia del sistema de control interno, (iv) asignando responsabilidades en el desarrollo de los controles, y (v) comunicando aspectos claves del control interno. Para todo esto será necesario establecer políticas y procedimientos que permitan la comunicación interna efectiva. Los objetivos deben ser comunicados con la claridad correspondiente, para que así el personal comprenda como contribuye con sus funciones y responsabilidades al control interno.
- b. Es necesario que exista un nivel de comunicación apropiado entre el titular de la entidad y los directores o encargados, para poder ejercer adecuadamente la función de supervisar el sistema de

²⁵ Esta Norma atiende el Principio 14 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

control interno, y así hacer ajustes en el sistema cuando se detecten problemas en su funcionamiento. Para ello será importante que el titular tenga acceso directo a los empleados.

- c. Para que la información pueda circular de manera ascendente, descendente y en todos los niveles de la entidad deben existir canales de comunicación adecuados para que la información fluya bidireccionalmente. Debe haber seguridad para el titular y los empleados en que los directores o encargados tiene la voluntad de conocer los problemas que puedan existir, así como de buscar de manera conjunta soluciones a los mismos.
- d. La información transmitida de manera eficaz y clara dará mejores garantías de su entendimiento por parte del personal. En este sentido las reuniones en vivo o encuentros con el personal por parte de la dirección son más productivos que otras opciones pasivas como los correos electrónicos, intranet, murales, entre otras. La evaluación periódica de la eficacia de la comunicación ayudará a mejorar estos mecanismos.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo al elemento principal: (d) Canales de comunicación interna y externa, del Componente 4.- Información y Comunicación.

NOBACI 4.3 Canales de comunicación externa

*La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe comunicar a las partes interesadas externas sobre los aspectos claves que afectan al funcionamiento del sistema de control interno.*²⁶

- a. **Comunicación con las partes interesadas externas.** *La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar contar con mecanismos para la efectiva comunicación externa con las partes interesadas, tales como: reguladores, órganos rectores, sociedad civil, proveedores, organismos internacionales, etc. Para la implementación de estos mecanismos deberán desarrollarse controles, tales como políticas y procedimientos para definir las pautas de recepción y compartir información.*
- b. **Recepción de comunicaciones.** *La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar la existencia de mecanismos de comunicación para permitir que las partes interesadas puedan interactuar con la entidad y realicen contribuciones, brindando apoyo así como al mantenimiento del control interno.*
- c. **Comunicación con el titular, sus directores y/o encargados.** *La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que la información sobre el funcionamiento del control interno proveniente de partes interesadas externas resultará útil, y la misma debe ser evaluada por el titular y por el nivel directivo para sus respectivas consideraciones.*
- d. **Líneas de comunicación externas independientes.** *La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar la existencia de canales de comunicación externas independientes –como canales de denuncias- que actúen como mecanismos seguros, anónimos y confidenciales, para el manejo de aquellos casos donde los canales habituales se encuentran inoperativos o carezcan de eficacia.*
- e. **Método externo de comunicación pertinente.** *La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe garantizar que la información externa que se quiere transmitir sea clara y el método para hacerlo debe ser efectivo, considerando el marco temporal, el público objetivo y la naturaleza de la propia información, garantizando así que los mensajes sean comprendidos.*

Declaración Técnica Inicial 4.3.1

- a. La información institucional no sólo se produce dentro de la entidad, sino que también se puede generar fuera de ella, para lo cual deben desarrollarse e implementarse controles que faciliten la comunicación externa. En este sentido, deben desarrollarse políticas y procedimientos para recibir ordenadamente la demanda de información externa de las partes interesadas y con ello identificar eventos o tendencias que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales. El tipo de comunicación establecido entre la entidad y estas partes interesadas brindará un mensaje sobre el control interno institucional, al existir o no líneas abiertas de comunicación entre las partes.

²⁶ Esta Norma atiende el Principio 15 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

- b. Para el caso de los proveedores externos y clientes institucionales, la comunicación también debe apoyar un adecuado ambiente de control, donde los mismos conozcan y comprendan los valores y la cultura de la entidad. Estos deben estar en conocimientos de los códigos de ética y conducta de las entidades con las cuales interactúan, reconociendo sus responsabilidades en torno a los mismos.
- c. Las comunicaciones que llegan de las partes interesadas pueden aportar información sobre el funcionamiento del sistema de control interno. Entre estas comunicaciones, tenemos: (i) evaluaciones independientes sobre los controles internos, (ii) evaluación de auditores independientes sobre el control interno, (iii) retroalimentación de los clientes institucionales sobre la calidad de los servicios o productos brindados, (iv) cambios en el marco legal, normativo o regulatorio, (v) informes de entes fiscalizadores y/o reguladores, (v) consultas y/o reclamos realizadas por los proveedores de bienes y servicios, e (vi) informaciones publicadas en medios de comunicación.
- d. La capacidad de obtener información por parte de la entidad dependerá de los métodos que emplee para comunicarse externamente. En este sentido, la dirección debe considerar que estos métodos pueden variar dependiendo de las características de las partes interesadas, de la naturaleza de la comunicación, de la oportunidad de la misma y de los requisitos legales, normativos o regulatorios.



NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO (NOBACI)

Monitoreo y Evaluación

Norma Básica de Control Interno de Primer Grado

NOBACI 5.- Monitoreo y Evaluación²⁷

Las actividades de Monitoreo y Evaluación deben evaluar si los cinco componentes de control interno, así como sus principios relevantes, estén implementados y en funcionamiento. Para ello, la entidad debe implementar un proceso de evaluaciones internas continuas, de evaluaciones independientes o una combinación de ambas opciones y de esta manera determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno –incluyendo los controles para cumplir los principios de cada componente- están presentes y funcionando adecuadamente en todos los niveles, unidades organizacionales y procesos. Asimismo, la supervisión resultará fundamental para evaluar la eficacia del control interno y para determinar sin cualquier cambio surgido en el ambiente amerita realizar ajustes al sistema de control interno de manera de poder dar respuesta a los nuevos riesgos.

Los elementos principales en que descansa el componente. Estos elementos son: (a) Supervisión permanente de la efectividad de los controles, (b) Autoevaluación del control interno, (c) Evaluación de la efectividad del proceso del control interno y de la gestión Institucional, (d) Evaluación del cumplimiento de los controles previos de las órdenes de pago, (e) Evaluación de la calidad y efectividad de la supervisión sobre la ejecución de los contratos de bienes y servicios, (f) Evaluación de la calidad de la tecnología informática, (g) Evaluaciones de confiabilidad de la información financiera y administrativa de la entidad u organismo, (h) Informes de las evaluaciones y formulación de recomendaciones, e (i) Seguimiento a las recomendaciones.

NOBACI 5.- “Se deberá observar y evaluar de manera continuada el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia, efectividad y calidad del control interno en el marco del Sistema Nacional de Control Interno; para identificar sus debilidades, identificar y emprender las acciones correctivas o de mejora y, darles seguimiento; para mantener o incrementar su efectividad con relación al logro de los objetivos del control interno y formular recomendaciones para agregar valor al control de los procesos de los sistemas que componen y se relacionan con el Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado, en función del logro de los objetivos institucionales.”

Las normas básicas generales de segundo grado relacionadas con la NOBACI 5, son las siguientes:

5.1.- Supervisión permanente de controles.

5.2.- Informes y recomendaciones.

²⁷ Equivalente al Componente 5 “Monitoreo y Evaluación” Art. 24 de la Ley 10-07 y al Componente 2 “Actividades de Supervisión” del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013.

Normas Básicas Generales de Segundo Grado y Declaraciones Técnicas

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (b) Autoevaluación de control interno, (c) Evaluación de la efectividad del proceso de control interno y de la gestión institucional y (e) Evaluación de la calidad y efectividad de la supervisión sobre la ejecución de los contratos de bienes y servicios, del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 5.1 Supervisión permanente de los controles

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe realizar evaluaciones internas continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando adecuadamente.²⁸

- a. **Evaluaciones internas continuas e independientes.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de considerar un conjunto equilibrado de evaluaciones internas (autoevaluaciones) e independientes, ambas continuas, sobre el funcionamiento del control interno.*
- b. **Evaluaciones sobre la supervisión.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de realizar evaluaciones sobre la calidad y efectividad de la supervisión en los diferentes procesos internos, destacando la relativa a la ejecución de los contratos de bienes y servicios.*
- c. **Cambios en la Gestión Institucional.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de tener presente el ritmo de cambio de la organización y en sus procesos internos, para implementar de manera eficiente y oportuna las evaluaciones internas continuas e independientes.*
- d. **Referencia para las evaluaciones.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de entender el diseño y la situación actual del sistema de control interno para poder establecer de manera adecuada las evaluaciones internas continuas e independientes.*
- e. **Personal capacitado.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de realizar evaluaciones internas continuas e independientes por personal interno y personal externo, respectivamente, con conocimientos probados en temas de diseño y funcionamiento de los componentes del control interno.*
- f. **Ajustes el alcance y la frecuencia.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados están en la obligación y el deber de modificar el alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes en función de los riesgos identificados.*

²⁸ Esta Norma atiende el Principio 16 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

Declaración Técnica Inicial 5.1.1²⁹

- a. La supervisión como el funcionamiento del control interno puede realizarse de tres maneras, son ellas: (i) evaluaciones continuas, (ii) evaluaciones independientes y (iii) una combinación de las dos anteriores. Las evaluaciones continuas se integran a los procesos propios de la entidad sobre operaciones rutinarias, y se ejecutan en tiempo real. Por su parte, las evaluaciones independientes se llevan de manera periódica por parte de directores o encargados, o por parte de los entes fiscalizadores gubernamentales del control, como lo son la Contraloría General de la República y la Cámara de Cuentas de la República.
- b. Las entidades operan en diferentes sectores, y dependiendo de las características y velocidad del cambio en el mismo pueden obligar a realizar evaluaciones independientes de manera frecuente. Si la entidad no cuenta con un entendimiento adecuado de cómo debe funcionar el control interno en las áreas de riesgos altos, pudiera ser un indicativo que convenga realizar una evaluación independiente. Lo mismo ocurre cuando se dan cambios importantes en alguno de los cinco componentes del control interno.
- c. Las evaluaciones continuas, manuales y automáticas supervisan el funcionamiento del control interno en las actividades diarias de la entidad. Este tipo de evaluación continua generalmente es realizada por la línea supervisora, y estos servidores deben contar con las competencias adecuadas para comprender la materia evaluada. De la misma forma ocurre con las evaluaciones independientes realizadas por directores o encargados, o por parte de los entes fiscalizadores gubernamentales del control, quienes de igualmente deben contar con las competencias necesarias para entender cómo funcionan las actividades de supervisión y comprender la materia evaluada. El evaluador analizará el funcionamiento del control interno tomando en consideración el marco legal y normativo vigente en materia de control interno.
- d. Existen diferentes enfoques para realizar las evaluaciones independientes, y su naturaleza, alcance y frecuencia cambiará dependiendo de la tolerancia a los riesgos y a las respuestas dadas a los mismos. Dentro de las evaluaciones independientes tenemos: (i) evaluaciones de auditoría interna por parte de la Contraloría General de la República, (ii) otras evaluaciones objetivas realizadas por consultores, especialistas de operaciones, especialistas en TI, entre otras; (iii) evaluaciones cruzadas en funciones o unidades operativas, (iv) evaluaciones de entidades homólogas (revisión de pares), y (v) autoevaluaciones.

²⁹ Estas Declaraciones Técnicas Iniciales dan cumplimiento al Art.13 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 y su vez atienden los Puntos de Interés para el componente Actividades de Supervisión sugeridos por el Marco Integral de Control Interno COSO 2013.

La siguiente norma permite dar cumplimiento al Art.47 del Reglamento 491-07 de la Ley 10-07 en lo relativo a los elementos principales: (h) Informe de las evaluaciones y formulación de recomendaciones, e (i) seguimiento de las recomendaciones, del Componente 5.- Monitoreo y Evaluación.

NOBACI 5.2 Informes y recomendaciones

La entidad, a través de su titular y sus directores o encargados, debe evaluar y comunicar las deficiencias de control interno identificadas de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, según corresponda.³⁰

- a. **Evaluación los resultados.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber, según corresponda, de analizar los resultados de las evaluaciones internas continuas e independientes que se realicen, conjuntamente con sus recomendaciones.*
- b. **Medidas correctivas.** El titular de la entidad, sus directores y/o encargados, están en la obligación y el deber de realizar seguimiento para determinar si las deficiencias de control interno se solucionan de manera oportuna, puntual y permanente.*

Declaración Técnica Inicial 5.2.1

- a. Las deficiencias existentes del sistema de control con potencial de afectar el logro de los objetivos institucionales son conocidos como deficiencias de control interno. Asimismo, la entidad puede identificar oportunidades de mejorar la eficiencia del control interno buscando aumentar la probabilidad de lograr los objetivos institucionales. Estas oportunidades identificadas deben ser comunicadas a los responsables de la estrategia o procesos que definen los objetivos institucionales.
- b. Luego de identificar las deficiencias de control interno y comunicarlas a los responsables de tomar acciones correctivas, la dirección debe dar seguimiento al cumplimiento de las mismas. Las acciones correctivas por lo general son diseñadas por personas distintas a las que las ejecutan. Las deficiencias no resueltas oportunamente deben ser comunicadas a los niveles superiores de los responsables iniciales de las acciones propuestas.

³⁰ Esta Norma atiende el Principio 17 del Marco Integral de Control Interno COSO 2013

GLOSARIO

Análisis costo beneficio:

Herramienta usada para respaldar las decisiones para mitigar los riesgos evaluados. En el análisis de beneficio/costo se valoran y comparan los costos tangibles e intangibles de implementar la medida contra los beneficios tangibles e intangibles generados por la misma. Una medida de la gestión del riesgo será aceptada siempre que el beneficio valorado supere al costo.

Control:

Políticas, acciones, procesos y, prácticas para asegurar que las medidas de mitigación se cumplen y sostienen en el tiempo. Con frecuencia, los controles eliminan o minimizan los riesgos, proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos, en general, y al cumplimiento de las acciones de mitigación en particular.

Declaraciones Técnicas inicial:

Explicación de cada principio, precepto o norma básica de control interno de auditoría interna, que se presentara a continuación del respectivo principio, precepto o norma, para facilitar su comprensión y su desarrollo mediante normas secundarias y su aplicación por las entidades y organismos del ámbito de la ley.

Fraude:

Actividades/acciones con el propósito de enriquecimiento personal a través del uso inapropiado o la sustracción de recursos activos de una organización por parte de una persona.

Impacto:

Consecuencias o efector que puede ocasionar la materialización del riesgo. Responde a la pregunta sobre cuál puede ser la gravedad del daño o la limitación del objetivo.

Indicador:

Valoración de una o más variables que informan sobre una situación y soportan la toma de decisiones. Es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.

Normas Básicas de Control Interno:

Las Normas Básicas de Control Interno para el Sector Público son lineamientos generales emitidos por la Contraloría General de la República Dominicana en su calidad de Órgano rector del Control Interno, con la finalidad de promover una administración transparente de los recursos públicos en las entidades bajo el ámbito de la Ley 10-07. Estas normas establecen las pautas básicas y guían el accionar de las entidades del sector público hacia la excelencia operacional.

Normas de primer grado:

Son normas fundamentales del proceso de control interno, y da las pautas para el desarrollo de las normas básicas generales de segundo grado.

Normas de segundo grado:

Son normas básicas generales, que desarrollan los elementos de las normas básicas fundamentales.

Probabilidad:

Medida para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o riesgo. Dependiendo de las circunstancias, puede obtenerse: (i) como producto de análisis matemático; en este caso, se expresa como un porcentaje o razón u otro indicador matemático apropiado a cada circunstancia, (ii) como juicio de valor a partir de la consideración de aceleradores de ocurrencia; en este caso se expresa como un valor (alto, medio, bajo, etc.).

Riesgo:

Posibilidad de que ocurra un evento que afecte adversamente el logro de los objetivos.