

**Contraloría General de la República**

**Pauta II-001**  
**NOBACI II**

Diagnóstico de la NOBACI II  
Valoración y Administración  
de Riesgos

## CONTENIDO

<b>I.</b>	<b>INSTRUCCIONES PARA EL DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>1</b>
A.	OBJETIVO .....	1
B.	METODOLOGÍA .....	1
C.	CALIFICACIONES .....	3
D.	PLAN DE ACCIÓN .....	5
<b>II.</b>	<b>MATRIZ VALORACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....</b>	<b>6</b>
<b>III.</b>	<b>PLAN DE ACCIÓN .....</b>	<b>12</b>

## I. INSTRUCCIONES PARA EL DIAGNÓSTICO

### A. OBJETIVO

- 1.1 La presente pauta tiene como propósito apoyar a las entidades y organismo públicos en la determinación del grado de implantación de las normas de control vigentes de conformidad con la Ley 10-07, el Reglamento de la ley y el marco técnico-normativo de control interno y auditoría interna previsto en el artículo 11 del reglamento.

### B. METODOLOGÍA

- 1.2 La metodología básica para diagnosticar el estado de los componentes de control interno previstos en el artículo 47 del Reglamento de la Ley 10-07, consiste en la utilización de matrices para cada NOBACI, en las cuales se relacionan sus características o elementos más importantes. Se requiere que el responsable de cada elemento analice en qué condición se encuentra dicha característica y por consiguiente, la norma a la cual contribuye.
- 1.3 El análisis debe enfocarse en cuestiones como las siguientes para cada elemento identificado en la matriz:
  - a. ¿Existe una política, norma o procedimiento formal que defina el elemento o característica? Por ejemplo, ¿disponen de un plan estratégico (PE) o de planes operativos anuales (POA) donde se hayan formalizado los objetivos institucionales? ¿Disponen de una metodología para valorar y administrar los riesgos? ¿Se identifican los controles existentes?, etc.
  - b. Cuando se disponga de instrumentos formales, las respuestas afirmativas deben ser verificadas. Por ejemplo, establecer que el elemento por el cual se pregunta está aprobado o forma parte de una política o norma. (manuales, guías, memorandos, etc.), caso en el cual se requiere disponer de evidencia que permita confirmar el conocimiento del personal. Es decir, no basta que un empleado entrevistado le indique al evaluador que el elemento por el cual pregunta existe; es necesario asegurarse razonablemente de que hay prueba de ello.

- 1.4 En los casos en que un elemento por el cual se pregunta tenga relación directa con uno evaluado anteriormente y la respuesta confirma que no se ha desarrollado o no está disponible, caso en el cual se asignará la calificación más baja "1", no se deberá calificar dicho elemento; en las anteriores circunstancias se deberá colocar «no aplica (N/A)» en la columna «**Nivel de desarrollo**». Por ejemplo, si no se dispone de un PE o POA donde se hayan formalizado los objetivos institucionales y luego se pregunta si los objetivos se desarrollan con base en el PE o en el POA... Obviamente esta pregunta o afirmación N/A, por lo cual no se debe tener en cuenta este elemento en las tabulaciones finales. Esto se hace para no distorsionar las calificaciones, las cuales se explican más adelante.
- 1.5 El diagnóstico no está dirigido a establecer si en la práctica, para las operaciones de ejecución presupuestal, estas normas se están cumpliendo. Ese alcance forma parte de otro tipo de evaluación de auditoría interna. El análisis está focalizado en el diseño o arquitectura del sistema de control de cada entidad u organismo y **NO** en el funcionamiento o efectividad del control en la práctica.
- 1.6 La matriz para la evaluación<sup>1</sup> de cada NOBACI está compuesta por la siguientes cinco (5) columnas principales:

**Columna 1 - “Elementos del control interno”**, se utiliza para registrar las características que contribuyen a la existencia de la NOBACI bajo evaluación. La mayor parte de estos elementos provienen de lo previsto en el artículo 47 del Reglamento de la Ley 10-07 y en las normas básicas.

**Columna 2 - “Nivel de desarrollo”**, se utiliza para registrar las calificaciones o puntajes que el grupo evaluador considere pertinentes. Los puntajes se explican más adelante.

**Columna 3 – “Ref. a P/T”** (Referencia a papeles de trabajo), se utiliza para indicar la identificación o código de la(s) cédula(s) en las cuales existe evidencia, (cuando sea aplicable o posible), que respalde la respuesta. Cuando se adopta esta metodología, debe obtenerse y documentarse la evidencia que permite alcanzar las calificaciones, puntualmente, siempre que la calificación del elemento se encuentre en niveles superiores a incipiente (4 a 10) debe dejarse constancia en esta columna.

---

<sup>1</sup> Estas herramientas están disponibles en formato Excel, para obtenerlas deberá comunicarse con la Dirección de Desarrollo Normativo de la Contraloría General de la República.

Estas evidencias pueden provenir de varias fuentes: inspección directa de documentos u otras, entrevistas con personal apropiado, encuestas, resultados de informes de auditoría interna o externa y otros medios que permitan la formación de un criterio razonable sobre la condición en que se encuentra el elemento bajo análisis.

**Columna 4 - “Oportunidad de mejoramiento o ajuste”**, se utiliza para indicar de manera resumida cuál es la acción o acciones necesarias para corregir o completar las deficiencias en el diseño de control identificadas. El detalle de las acciones se diligenciará en la matriz «plan de acción». Esta columna se diligenciará siempre que la calificación esté en niveles menores a satisfactorio (1 a 7).

**Columna 5 - “Hecho por”**, se utiliza para indicar quién o quiénes evaluaron cada elemento. Igualmente, al final de la matriz se debe dejar constancia del responsable de la evaluación.

## C. CALIFICACIONES

- 1.7 Con base en el análisis realizado de cada uno de los elementos del control interno para la NOBACI, el equipo evaluador debe ponerse de acuerdo para registrar una calificación que se sitúa en tres rangos o niveles convencionales así:

Nivel de Desarrollo	Puntaje (Intervalo)
Satisfactorio	8 a 10
Mediano	4 a 7
Incipiente	1 a 3

- 1.8 En la matriz se debe registrar un solo el valor frente a cada elemento del control interno, tomando como guía la tabla anterior.
- 1.9 En la matriz de diagnóstico, para cada NOBACI bajo la **columna 2. «Nivel de desarrollo»**, de acuerdo con el juicio profesional que el equipo evaluador se ha formado, se debe indicar el valor o puntaje obtenido de acuerdo con el nivel de desarrollo y que se explica en mayor detalle a continuación:
- Si el puntaje que deciden asignar, basados en el estado de un elemento de control interno por el cual pregunta, está entre **8 y 10 puntos**, este puntaje corresponde a un **desarrollo satisfactorio** y dicho valor se registrará en el punto de cruce con el elemento que aparece en la columna izquierda de la matriz.

- b. Si el puntaje que deciden asignar, basados en el estado de un elemento de control interno por el cual preguntan, está entre **4 y 7 inclusive**, este puntaje corresponde a un **desarrollo mediano** y dicho valor se registrará en el punto de cruce con el elemento que aparece en la columna izquierda de la matriz..
  - c. Si el puntaje que deciden asignar, basados en el estado de un elemento de control interno por el cual preguntan, es **3 o menos**, este puntaje corresponde a un **desarrollo incipiente** y dicho valor se registrará en el punto de cruce con el elemento que aparece en la columna izquierda de la matriz.
- 1.10 Los anteriores puntajes se dan en intervalos por el aspecto subjetivo de la calificación a partir del criterio de varias personas. Por ejemplo, dentro del grupo que practica la evaluación, alguna(s) persona (s) identifica(n) condiciones que si bien no permiten pasar a «mediano desarrollo», sitúan en una condición cercana o límite a dicha condición. En este caso, no calificarían 1, sino 3 que es el máximo valor dentro del intervalo y de igual forma puede pasar con las otras calificaciones. Como se puede apreciar, a menor puntaje menor nivel de desarrollo y por consiguiente las acciones necesarias para ajustar los sistemas de control interno y en particular la NOBACI bajo análisis serán mayores.
- 1.11 **Total de la columna “Nivel de desarrollo” y “Puntaje promedio”**. Para cada matriz, una vez se culmina el análisis de cada elemento, la herramienta provee la sumatoria vertical de la columna, la cual corresponde al total de la NOBACI. El promedio es obtenido de dividir el total de la NOBACI por el número de elementos evaluados. De esta forma se obtendrá un promedio simple de todo la norma. Es decir, los elementos calificados como N/A no se consideran para obtener el promedio. El **puntaje promedio** obtenido indica si el desarrollo es incipiente, mediano o satisfactorio.
- 1.12 Debe tenerse en cuenta que siempre se calculan promedios simples, convencionalmente se ha dado el mismo valor o peso específico a cada uno de los elementos y en su caso a cada NOBACI. Es decir, tienen el mismo peso o importancia relativa dentro de cada matriz.

## D. PLAN DE ACCIÓN

- 1.13 En la matriz «plan de acción», para los elementos calificados con niveles de desarrollo mediano e incipiente se describirán las oportunidades de mejoramiento o fortalecimiento y las acciones para su realización. Es posible que una oportunidad de mejoramiento cubra varios elementos, caso en el cual en la columna «**Ref. a elemento del SCI**» se citará el (los) número(s) de (los) elemento(s). Las acciones recomendadas incluirán el detalle de las actividades, insumos requeridos para su realización, fecha prevista para el resultado y responsable. El **Indicador «verificable objetivamente»**, corresponde al resultado mediante el cual se hace tangible el cumplimiento de la actividad. La matriz también incluye columnas para identificar los riesgos que podrían limitar el logro parcial o total de las actividades y las acciones planteadas para mitigarlo o prevenir su ocurrencia.

Para aclaraciones o ampliación de información favor Comunicarse con la Dirección de Desarrollo Normativo de la CGR.

## II. MATRIZ VALORACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Nivel de Desarrollo	Puntaje (Intervalo)
Satisfactorio	8 a 10
Mediano	4 a 7
Incipiente	1 a 3

Entidad u Organismo: \_\_\_\_\_

METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
<b>Metodología para la VAR (valoración y administración de riesgos)</b>					
1	Disponen de una metodología para la VAR, en la cual se explica el proceso, las funciones y responsabilidades y la forma de documentación.				
2	Se ha asignado la responsabilidad de mantener actualizada la metodología.				
3	Se ha asignado la responsabilidad de coordinar el proceso de aplicación de la VAR (incluye planificar su aplicación, establecer tiempo y forma, tramitar y compilar los resultados, hacer monitoreo y actualizar, una vez se ejecuten las acciones de mitigación).				



METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
4	Se ha suministrado inducción y entrenamiento al personal sobre la aplicación de la VAR.				
5	Se ha asignado la responsabilidad de vigilar que se aplique y rinda cuenta según lo previsto en la VAR y en las normas de la CGR.				
<b>Identificación de objetivos institucionales (Guía II , capítulo IV, A)</b>					
6	Se ha asignado a una unidad organizacional la responsabilidad de coordinar el proceso de planificación.				
7	Disponen de un PE (plan estratégico) o equivalente en el cual se pueden apreciar los objetivos institucionales y/o estratégicos.				
8	Disponen de POA (plan operativo anual), donde se han desarrollado los objetivos del PE en lo correspondiente al año corriente, para cada unidad organizacional, proyecto , línea de servicios, procesos, etc.				
9	La definición de objetivos y metas contempla una estructura que permita hacer mediciones objetivamente verificables. Por ejemplo, indicadores cuantitativos de tiempo, forma, costo, etc.				

METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
<b>Identificación de los Riesgos (Guía II , capítulo IV, B)</b>					
10	Se ha asignado la responsabilidad a los directores de cada unidad organizacional y personal con experiencia y conocimiento de las operaciones y el entorno, la tarea de identificar los riesgos.				
11	Está previsto documentar los riesgos mostrando la relación con cada objetivo(s) o meta(s) relacionado(s).				
12	Se ha dispuesto un proceso de comunicación (sistema de información y responsabilidad por el flujo y seguridad de la información) para capturar información sobre riesgos provenientes de fuentes como denuncias o sugerencias de empleados o terceros.				
<b>Evaluación de los Riesgos (Guía II , capítulo IV, C)</b>					
<b>Está previsto que para cada riesgo identificado, como parte de la evaluación se documente, justifique y en su caso valoren:</b>					
13	Los controles existentes que se relacionen con cada riesgo identificado.				
14	La importancia del efecto de cada riesgo. Es decir su impacto potencial.				
15	La probabilidad de ocurrencia. Es decir, la posibilidad estimada de que el riesgo tenga lugar.				
16	El nivel de gravedad o de importancia del riesgo.				

METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
17	La tolerancia al riesgo (perfil de riesgo).				
<b>Desarrollo de respuestas a los riesgos (Guía II , capítulo IV, D)</b>					
18	Existe el requerimiento de registrar aquellas decisiones sobre acciones de mitigación de los riesgos no tolerables (gravedad mediana y alta).				
19	Está previsto realizar análisis de beneficio/costo para evaluar y seleccionar las opciones de tratamiento o acciones de mitigación planteadas.				
20	Se ha establecido como requisito que las opciones de tratamiento queden formalizadas en planes de acción o de mitigación de riesgos en los cuales se incluyan: acciones, insumos, estimaciones de tiempo, costo y responsables para cada opción de tratamiento.				
21	Se ha asignado la responsabilidad de tomar decisiones sobre recursos y otros insumos para poner en marcha los planes de acción.				
22	Está previsto que como parte de la implementación de los planes de acción se diseñen actividades de control que aseguren la efectividad de las opciones de tratamiento, para cada riesgo tratado.				

METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
<b>Información y rendición de cuentas (Guía II , capítulo IV, E)</b>					
23	La entidad dispone de medios o sistemas, preferiblemente apoyados en tecnología, que le permitan disponer de información confiable y oportuna para el proceso de VAR.				
24	Se ha establecido el requerimiento de rendir cuenta periódicamente (al menos cada seis meses) de los resultados de la aplicación de la VAR y el seguimiento de los planes de mitigación.				
25	Como parte de dichos informes, está previsto reportar la identificación de nuevos riesgos o las limitaciones para ejecutar las opciones de tratamiento concertadas.				
<b>Monitoreo (Guía II , capítulo IV, F)</b>					
26	Está prevista la responsabilidad de realizar el seguimiento periódico de la efectividad de las acciones y controles implementados como respuesta al riesgo.				
27	Están previstas (reglamentadas) actualizaciones periódicas para evaluar la vigencia de la gravedad de los riesgos identificados y la aparición de nuevos objetivos y riesgos originados en cambios u otras circunstancias.				
28	Se ha asignado la responsabilidad, independiente de la UAI (unidad de auditoría interna) o equivalente, de coordinar y vigilar la aplicación de la VAR y la ejecución y vigencia del plan de mitigación				

METODOLOGÍA Y ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO		NIVEL DE DESARROLLO	REF. A P/T	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO O AJUSTE	HECHO POR:
29	Se ha asignado la responsabilidad de coordinar la obtención y trámite de observaciones y recomendaciones provenientes de fuentes externas sobre el funcionamiento de la VAR, (UAI, Cámara de Cuentas, otros auditores, etc.)				
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>			

<b>Puntaje promedio</b>	
-------------------------	--

<b>Nivel de desarrollo</b>	
----------------------------	--

### III. PLAN DE ACCIÓN

Entidad u Organismo: \_\_\_\_\_

REF. A ELEMENTO DEL SCI	OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO/ FORTALECIMIENTO		ACCIONES RECOMENDADAS					INDICADOR VERIFICABLE OBJETIVAMENTE	RIESGO <sup>2</sup>	ACCIONES DE MITIGACIÓN
	No.	Descripción	Actividades	Insumos	Presupuesto (\$US)	Fecha resultado (DD.MM.AA)	Responsable			
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0</b>					

<sup>2</sup>Eventos que podrían limitar el logro parcial o total de las oportunidades de mejoramiento/fortalecimiento. Entre otros factores como: (i) Falta de apoyo de las autoridades; (ii) Carencia o deficiencia de recursos; (iii) Se dilata la revisión y aprobación; (iv) Limitaciones de orden legal o trámites burocráticos para las adquisiciones y contrataciones; etc.