



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional

*El Pueblo, Presidente!*

2017

TIEMPOS DE *Por Gracia*  
VICTORIAS! *de Dios!*

CURSO  
NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL  
INTERNO  
(NTCI)



Proyecto Modernización  
del Sistema de Administración  
Financiera del Sector Público

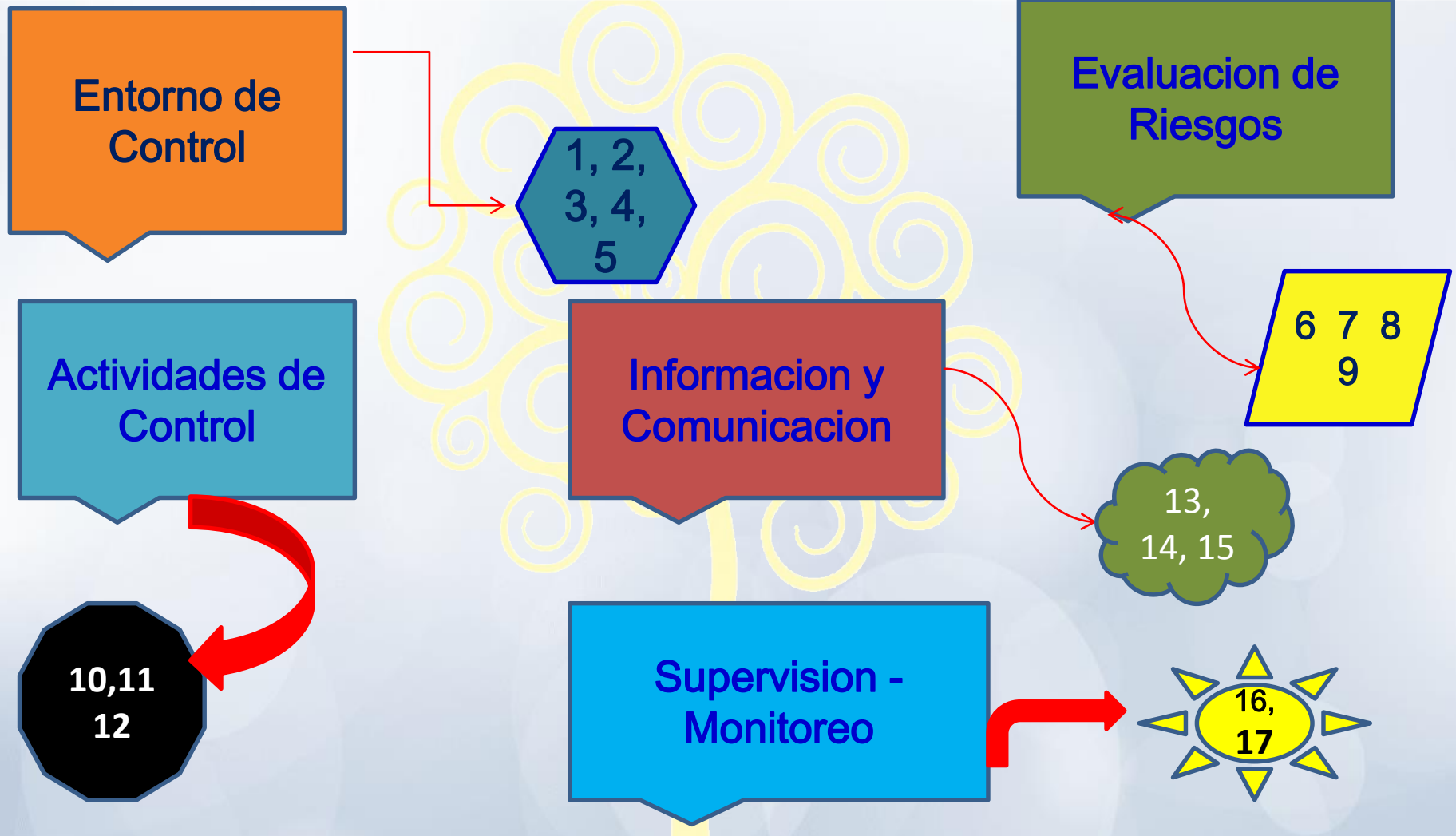
Sesión No. 3



CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA (PMSAF)



1. Preliminar de las NTCI
2. Marco Legal de las NTCI
3. COSO 2013, Generalidades
4. Justificación del Cambio de las NTCI
5. **Aspectos Técnicos**
  - a. **Entorno de Control**
  - b. Evaluación de Riesgos
  - c. Actividades de Control
  - d. Información y Comunicación
  - e. Supervisión – Monitoreo
6. Apéndice I - Glosario
7. Apéndice II- Actividades de Control
8. Apéndice III -Cuestionarios de Evaluación de Control Interno

Es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:



# OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado




Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.



Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables



El Control Interno es **un proceso**. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Incluye una serie de acciones que ocurren en el desarrollo de las operaciones de la Entidad. El Control Interno debe reconocerse como una parte integral de los sistemas que utiliza la Administración para regular y guiar sus operaciones, en vez de un sistema separado dentro de la Entidad. En este sentido, el Control se construye como una parte de su infraestructura para ayudar a la Administración en el manejo de la Entidad y para lograr sus objetivos y metas.



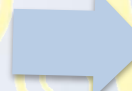
El Control Interno es ejecutado **por personas**. La parte fundamental del Control Interno la realizan las personas, no se trata solamente de manual, políticas, sistemas y formularios. Las personas en cada nivel de la Entidad tienen la responsabilidad de ejecutar acciones que hacen que el Control Interno funcione

## PRINCIPIOS Y PUNTOS DE ENFOQUE

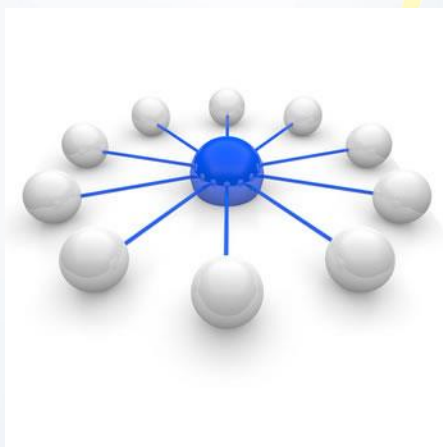
Las NTCI están estructuradas en los COMPONENTES que define el modelo de Control Interno COSO: Entorno de Control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de supervisión – monitoreo.



Los principios cuentan con una serie de PUNTOS DE ENFOQUE que detallan las características de cada principio, y servirán para determinar la efectividad del control interno.



Para cada componente se tienen establecidos una serie de PRINCIPIOS que representan los conceptos fundamentales del mismo, es por ello que forman parte de las Normas Específicas de Control Interno.



Cada **PRINCIPIO** es fundamental por lo que si uno no está presente y funcionando, en consecuencia el componente relacionado no está presente ni funcionando:



**Presentes:** la determinación de que los componentes y los principios relevantes existen en el diseño y la implementación del sistema de control interno para lograr los objetivos especificados.



**Funcionando:** determinación de que los componentes y los principios relevantes continúan existiendo en la dirección del sistema de control interno para lograr los objetivos especificados.



La estructura del control interno deberá estar diseñada para que este relacionada directamente con:

Los Objetivos de la Entidad.

Debe tenerse en cuenta que la ausencia o deficiencia en alguno de los componentes o un alcance inadecuado o mala estructura organizativa pondrá en riesgo el logro de uno o más de los objetivos de la Entidad.

Su Estructura Organizacional (a nivel de Entidad, División, Unidad operativa y funciones).

Los componentes de control interno con todos sus principios, pilares fundamentales de las Normas Específicas de Control Interno, de la NTCl.



Entorno de  
Control

EVALUACIÓN DE  
RIESGOS

ACTIVIDADES DE  
CONTROL

INFORMACIÓN Y  
COMUNICACIÓN

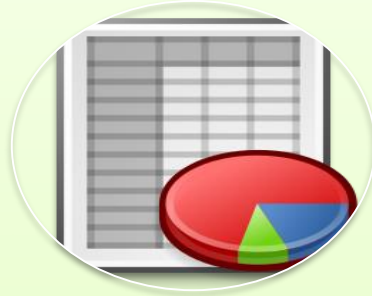
Supervision y  
Monitoreo



# Justificación de la actualización de las NTCI



**Mayor necesidad  
de información**



**Considera  
diferentes  
estructuras  
organizacionales**



**Incremento y  
complejas  
normativas  
aplicables**



**Expectativas  
sobre la  
responsabilidad y  
competencias de  
las Máximas  
Autoridades**

# Justificación de la actualización de las NTCI



Establecimiento  
de requisitos  
para un SCI  
efectivo



Proporciona  
método para  
gestionar  
riesgos con  
mayor enfoque  
antifraude



Amplia el  
objetivo del  
reporte  
financiero a  
reporte en  
general



Relevancia e  
la tecnología  
la información



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional

*El Pueblo, Presidente!*

2017

TIEMPOS DE *Por Gracia*  
VICTORIAS! *de Dios!*

## Capítulo III

### Normas Específicas del Control Interno



Proyecto Modernización  
del Sistema de Administración  
Financiera del Sector Público



CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA (PMSAF)



Marca la pauta del funcionamiento de la Entidad e influye en la concientización de sus Servidores Públicos.

El entorno de control debe atender sus 5 PRINCIPIOS los cuales deberán estar presentes y funcionando para asegurar que la Norma esta siendo atendida.

# PRINCIPIOS

1. La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.

2. La maxima autoridad demuestra independencia de la Direccion y ejerce la supervision del desarrollo y funcionamiento del sistema de control interno.

3. La Maxima Autoridad establece supervision en las estructuras, lineas de reporte y una apropiada asignacion de autoridad y responsabilidad para la consecucion de los objetivos.



# PRINCIPIOS

4. La máxima autoridad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la entidad.

5. La máxima autoridad y la administración definen las responsabilidades de los Servidores Públicos al nivel de control interno para la consecución de los objetivos.

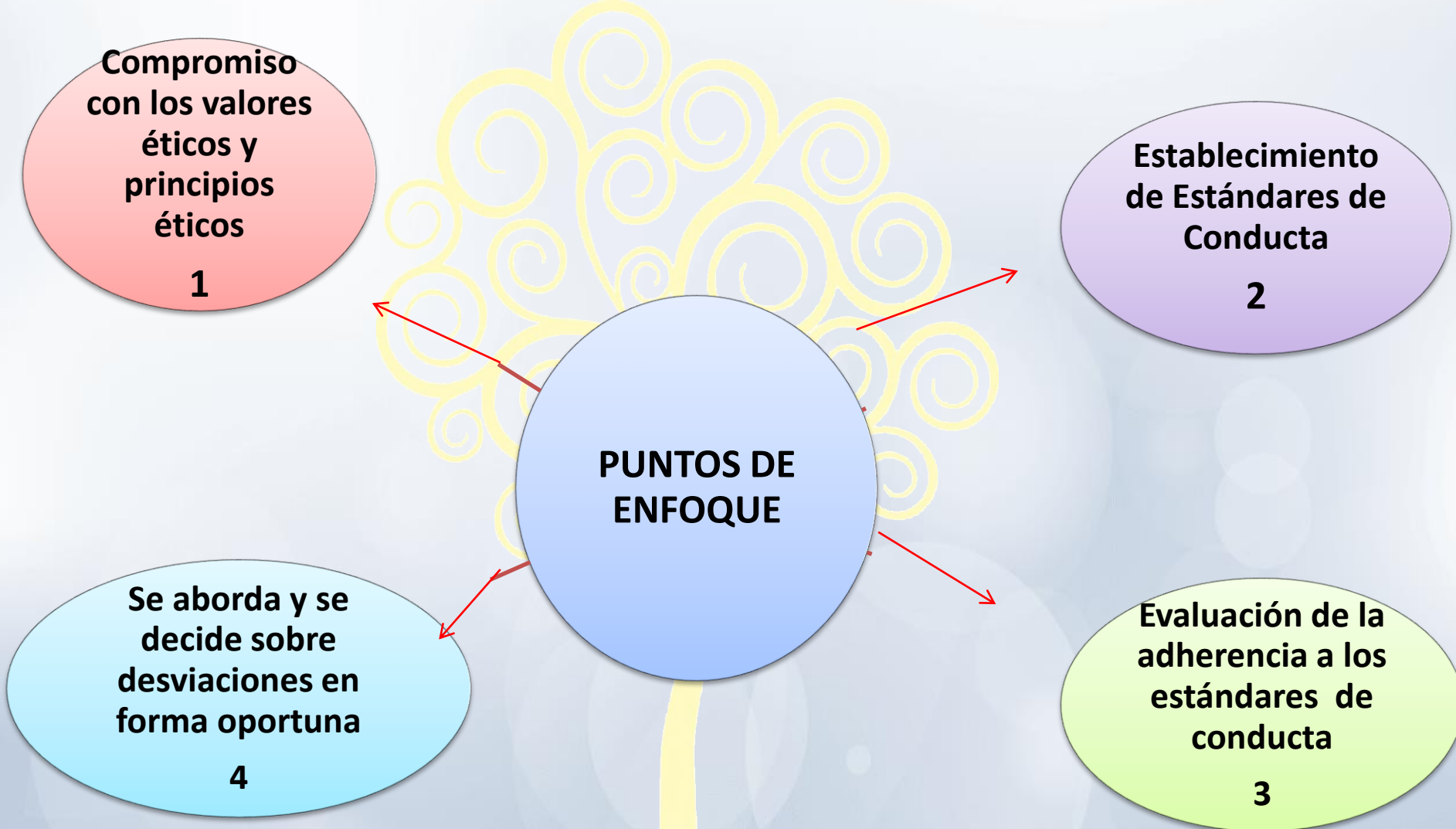
## PRINCIPIO 1. LA ENTIDAD DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS

El control debe basarse en la integridad y el compromiso ético de la Máxima Autoridad y la Administración, quienes determinan en todos los niveles de la Entidad a través de instrucciones, acciones y comportamientos la importancia de la integridad y los valores éticos para apoyar el funcionamiento del control interno.

Para verificar que esta presente y funcionando deberán atenderse los 4 puntos de enfoque siguientes:



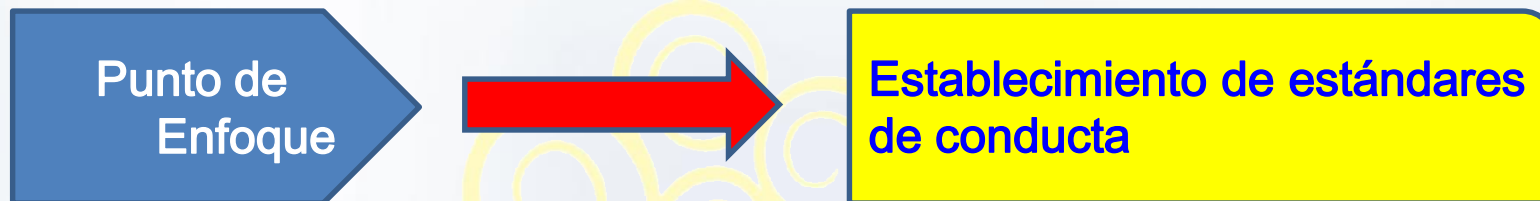
# PRINCIPIO 1. LA ENTIDAD DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS - Puntos de Enfoque



## a) **Compromiso con los valores y principios éticos**

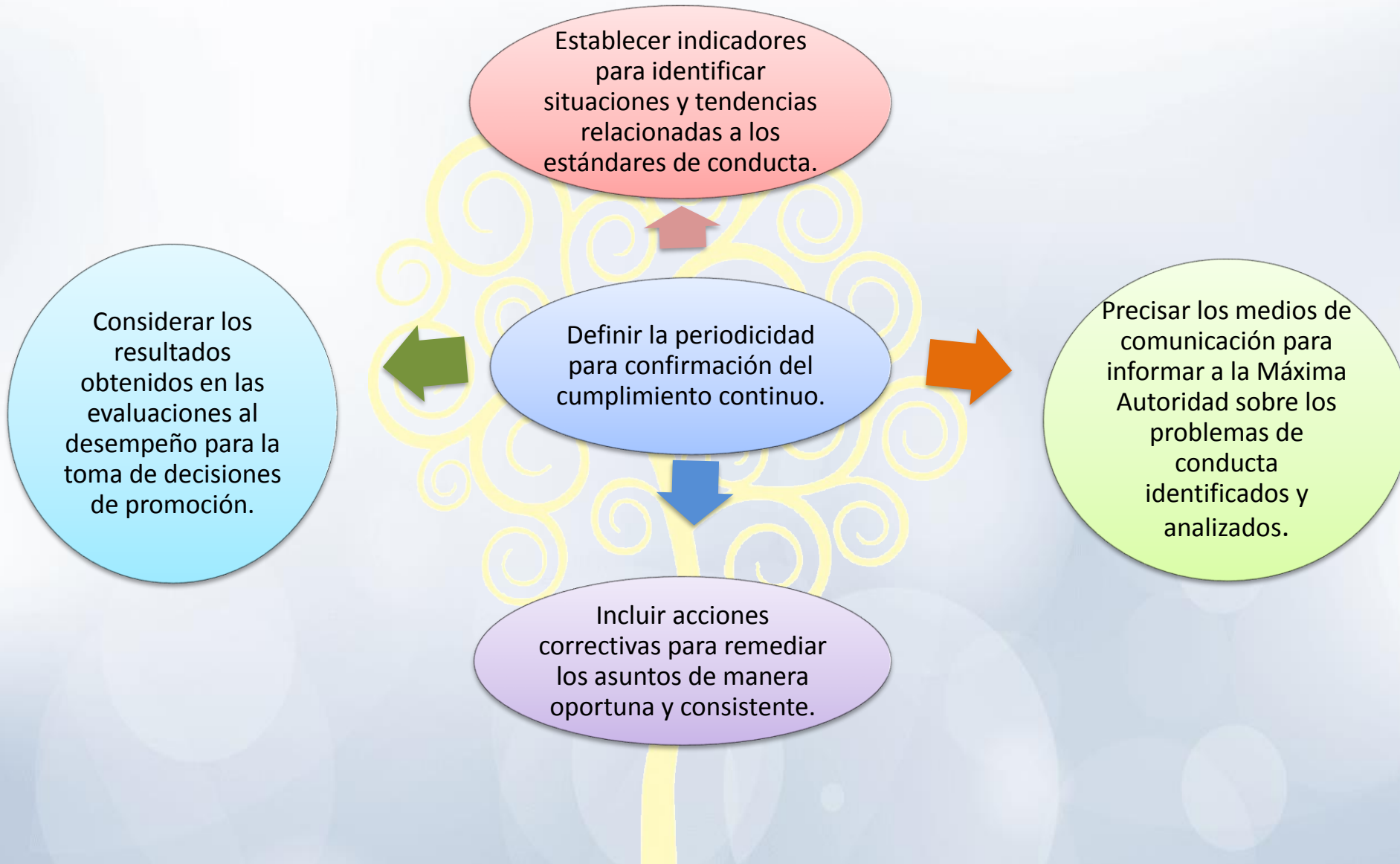
La Máxima Autoridad y Administración en todos los niveles de la Entidad deben demostrar a través de instrucciones, acciones y comportamientos, la importancia de la integridad y los valores éticos para apoyar el funcionamiento del control interno.





La Máxima Autoridad es la responsable de establecer formalmente estándares de conducta, que fortalezcan la integridad y los valores éticos de los Servidores Públicos de la Entidad, dichos estándares deben determinar directrices específicas con respecto a lo que es correcto e incorrecto.

Los estándares de conducta deberán divulgarse y evaluarse periódicamente, por los medios que la Entidad considere pertinente, para asegurar su entendimiento y aplicación a lo interno y externo de la Entidad para el cuidado y reputación de la misma.



Punto de  
Enfoque



Evaluación de la adherencia  
a estándares de conducta

La Máxima Autoridad, es responsable de evaluar el desempeño de los Servidores Públicos de la Entidad, en función de los estándares de conducta establecidos.

Es por ello que debe considerarse el establecimiento de canales de comunicación formales para que el personal reporte alguna irregularidad que se presente.

Punto de  
Enfoque



Se aborda y decide sobre  
desviaciones  
en forma oportuna.

La Máxima Autoridad es responsable de identificar y remediar en tiempo, las desviaciones de los estándares de conducta observados en el comportamiento de todos los Servidores Públicos de la Entidad, conforme el proceso de evaluación establecido.





PRINCIPIO 2. LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA  
INDEPENDENCIA DE LA DIRECCIÓN Y EJERCE LA  
SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO Y  
FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL  
INTERNO.

La Máxima Autoridad deberá demostrar independencia de la Administración y es responsable de supervisar y cuestionar objetivamente el desarrollo y desempeño del Control Interno, de acuerdo con los objetivos y metas de la Entidad; esta supervisión es apoyada por las estructuras y procesos establecidos en los niveles de ejecución.

Este principio está presente y funcionando mediante la aplicación de 4 puntos de enfoque siguientes:

b) Aplica los conocimientos especializados permanentes

a) La Máxima Autoridad conoce y cumple sus responsabilidades de supervisión



c) Opera de forma independiente

d) Supervisa el funcionamiento o del control interno.



La Máxima Autoridad conoce y cumple con sus responsabilidades de supervisión.

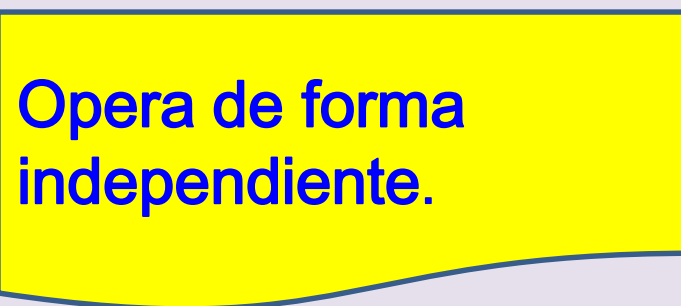
Las funciones de la Máxima Autoridad deben llevarse con independencia y competencia profesional. Estas se encuentran definidas en el Marco Legal de la Entidad; es por ello que debe responsabilizarse de vigilar el logro de sus objetivos y metas.

Punto de  
Enfoque



Aplica los conocimientos  
especializados pertinentes

La Máxima Autoridad debe mantener y evaluar periódicamente las habilidades y experiencias necesarias entre su personal, puede realizar sondeos en la Administración y tomar medidas proporcionales.



La Máxima Autoridad es independiente de la Administración, lo cual permite objetividad al exponer críticas constructivas en las evaluaciones respecto al funcionamiento de la Entidad y a la toma de decisiones.

Punto de  
Enfoque



Supervisa el  
funcionamiento del  
sistema de  
Control Interno

La Máxima Autoridad tiene la responsabilidad de supervisar el diseño, implementación y conducción del Control Interno de la Administración, en cada uno de sus componentes.

## Punto de Enfoque



## Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno



### Entorno de Control:

- Supervisar la definición de estándares de conducta.



### Evaluación de Riesgos:

- Considerar los factores que puedan suponer riesgos para la consecución de los objetivos de la Entidad, incentivar las evaluaciones de riesgos de la Administración.



### Actividades de Control:

- Solicitar información a la Administración con respecto a la selección, desarrollo y uso de actividades de control



### Información y Comunicación:

Obtener, revisar y discutir la información relacionada con el cumplimiento de los objetivos de la Entidad.



### Actividades de Supervisión:

Evaluar y supervisar la naturaleza y alcance de las actividades de monitoreo y mejoramiento de las deficiencias de la Administración.

PRINCIPIO 3. LA MÁXIMA AUTORIDAD ESTABLECE SUPERVISIÓN EN LAS ESTRUCTURAS, LÍNEAS DE REPORTE Y UNA APROPIADA ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS

La Administración, con la supervisión de la Máxima Autoridad debe establecer y actualizar las estructuras organizativas de la Entidad, y para cada una de ellas debe diseñar las líneas de reporte que establezcan los niveles de autoridad y responsabilidad para la consecución de sus objetivos.

Para verificar que el principio esta presente y funcionando deberán atenderse los 3 puntos de enfoque descritos a continuación:

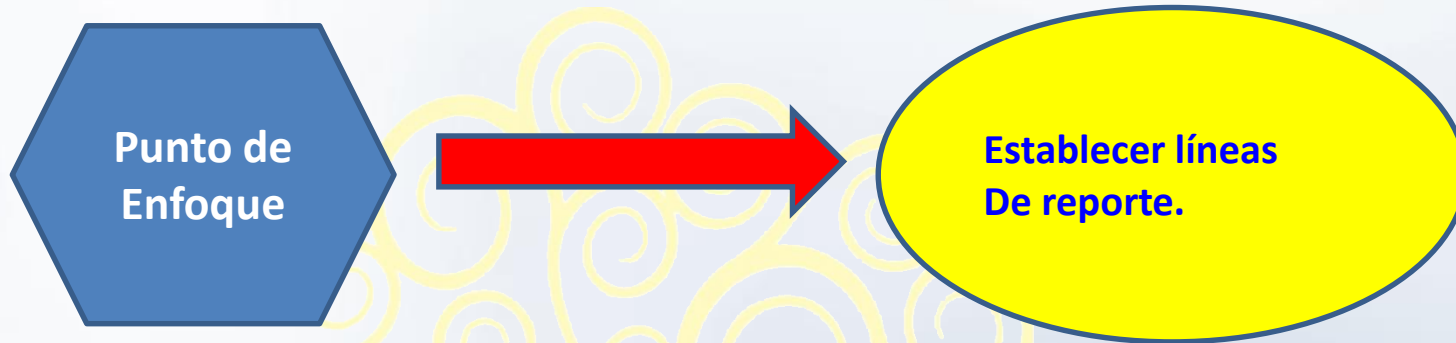






La Administración debe establecer, con la supervisión de la Máxima Autoridad, una estructura organizacional que atienda el cumplimiento de su Misión, Visión y sus Objetivos, definiendo las áreas clave de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de vías adecuadas de comunicación.

La estructura deberá estar representada en un organigrama el cual constituirá el marco formal de autoridad y responsabilidad. El detalle de ésta deberá definir los puestos de trabajo y las actividades a desempeñar de acuerdo con la estrategia y objetivos específicos de la Entidad. La Administración deberá revisar y evaluar la estructura continuamente para asegurar la relevancia, efectividad y eficacia con apoyo del CI.



La Máxima Autoridad y la Administración diseñan y evalúa líneas de reporte para cada estructura de la Entidad para permitir la ejecución de la autoridad y responsabilidad y flujo de la información.

## Punto de Enfoque



Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades.

La Máxima Autoridad y la Administración delegan autoridad, definen responsabilidades y uso de procesos y tecnología apropiada para asignar responsabilidades y segregación de funciones. Para el cuidado de la delegación de la autoridad y responsabilidad deberá contemplar lo siguiente:

### **Máxima Autoridad**

- Debe conservar la autoridad sobre las decisiones significativas y revisar las evaluaciones de la Administración y las limitaciones de autoridades y responsabilidades.

### **Administración**

- Guía y facilita la ejecución de las instrucciones de la Máxima Autoridad dentro de la Entidad y sus Unidades Administrativas.

### **Personal:**

- Comprende los estándares de conducta, los riesgos evaluados, las actividades de control relacionadas con sus respectivos niveles de la Entidad.

### **Proveedores de servicios externos:**

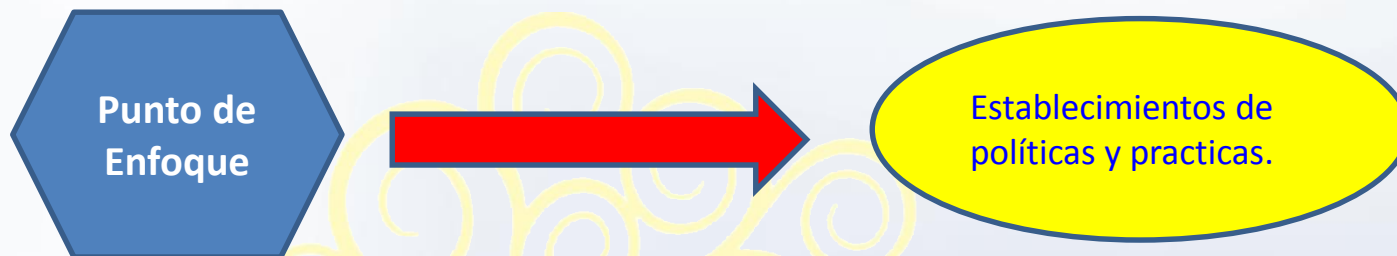
- Cumple con las expectativas de autoridad y la responsabilidad definidas por la Administración, de acuerdo con las condiciones establecidas para proveer los servicios o productos contratados

**PRINCIPIO 4. LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA COMPROMISO PARA ATRAER, DESARROLLAR Y RETENER A PROFESIONALES COMPETENTES, EN CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS DE LAS ENTIDADES.**

La Máxima Autoridad deberá estimular y velar por que la Administración esté comprometida por atraer, desarrollar y mantener profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la Entidad, estableciendo políticas y prácticas de la misma para el establecimiento de sus competencias básicas para ejecutar y evaluar el desempeño de los Servidores Públicos.

Para verificar que el principio esta presente y funcionando deberán atenderse los 4 puntos de enfoque descritos a continuación:

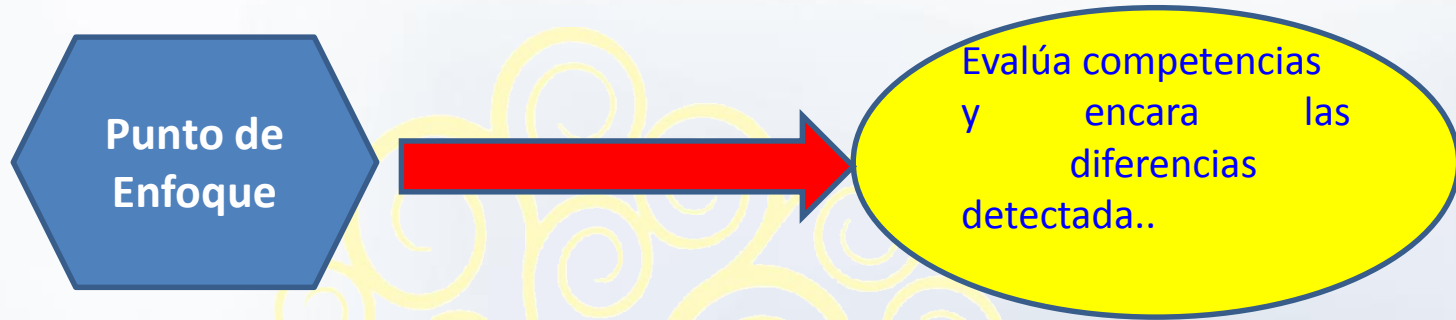




La Máxima Autoridad y la Administración deberán definir políticas y prácticas de comportamiento de acuerdo a las competencias requeridas, en correspondencia a los objetivos de la Entidad, las cuales servirán de base para ejecutar y evaluar el desempeño, así para la determinación de acciones correctivas cuando sea necesario.

Las competencias deberán estar vinculadas para llevar a cabo las responsabilidades asignadas, el desarrollo de habilidades y pericia para el desarrollo de sus funciones. Estas deberán estar expresadas en las actitudes, conocimientos, y comportamiento de los Servidores Públicos cuando llevan a cabo sus responsabilidades, tratando de conducirlo de forma tal a que consiga su mayor rendimiento.

Para ello la Administración debe velar porque sus políticas y prácticas de recursos humanos incluyan actividades de control en los procesos de recursos humanos.



La Máxima Autoridad deberá evaluar y aprobar las metodologías a utilizar para evaluar las competencias de los Funcionarios y Servidores Públicos, asimismo deberá supervisar los resultados de su aplicación y con base a las diferencias detectadas velar y hacer cumplir las acciones correctivas que correspondan de acuerdo a las políticas sancionatorias autorizadas.

La Administración deberá evaluar las competencias de los Servidores Públicos, en relación a las políticas y prácticas establecidas y actuar, si es necesario, para resolver las deficiencias.

**Punto de Enfoque**



Recluta, desarrolla y  
retiene capacidades  
Suficientes y  
competentes.

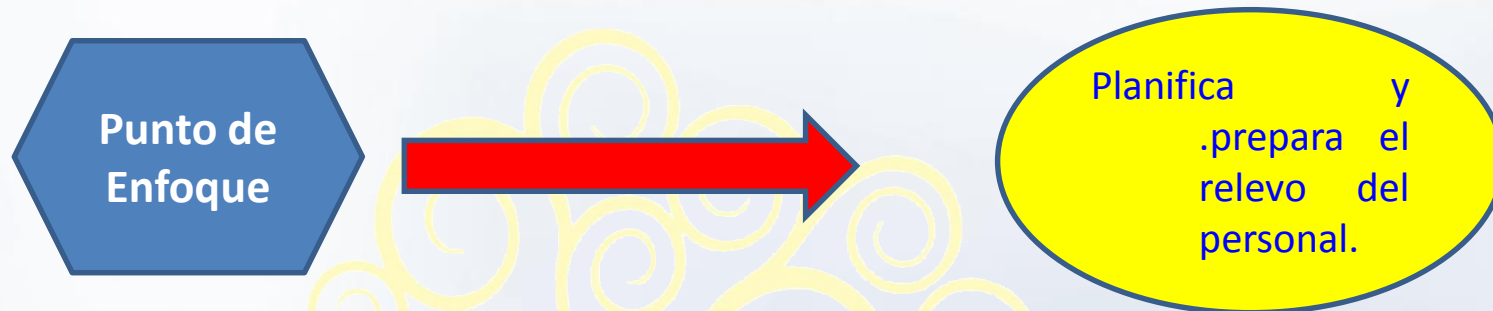
Para ello, deberá asegurarse que se cumpla:

Que la búsqueda de los candidatos sea apropiada a la cultura, el estilo y necesidades de la Entidad.

Propicie las condiciones que permitan que los Servidores Públicos desarrollen competencias apropiadas para los roles y responsabilidades asignadas, refuerzo de estándares de conducta, niveles de competencia, formación a medida de acuerdo a sus roles y necesidades.

Que se lleve a cabo la medición del desempeño a través de metodologías efectivas.

Motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseada.



La Máxima Autoridad y la Administración deberán definir planes de carrera de los Servidores Públicos, el cual detalle las actividades para entrenar a los sucesores de puestos claves o especializados, críticos para la consecución de los objetivos de la Entidad, persiguiendo el mínimo impacto en los procesos, a causa del retiro permanente de un empleado con responsabilidades críticas en el sistema de Control Interno.

La preparación del relevo deberá ser planificada, para que el Ambiente de Control de la Entidad sea afectado lo menos posible.



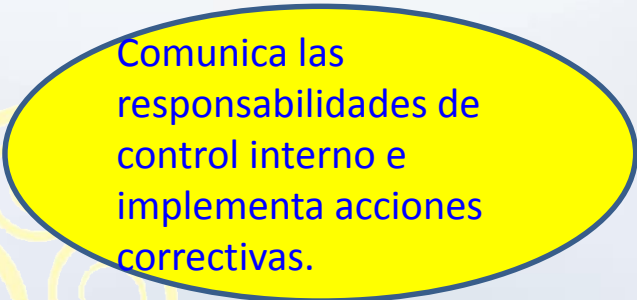


**PRINCIPIO 5. LA MÁXIMA AUTORIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN DEFINEN LAS RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS A NIVEL DE CONTROL INTERNO PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS.**

*La Máxima Autoridad y la Administración son responsables del diseño, implementación, aplicación y evaluación continua de las estructuras, autoridades y responsabilidades de cada Servidor Público para establecer el alcance de las acciones de Control Interno en todos los niveles de la Entidad.*

*Para verificar que el principio esta presente y funcionando deberán atenderse las 5 puntos de enfoque descritos a*

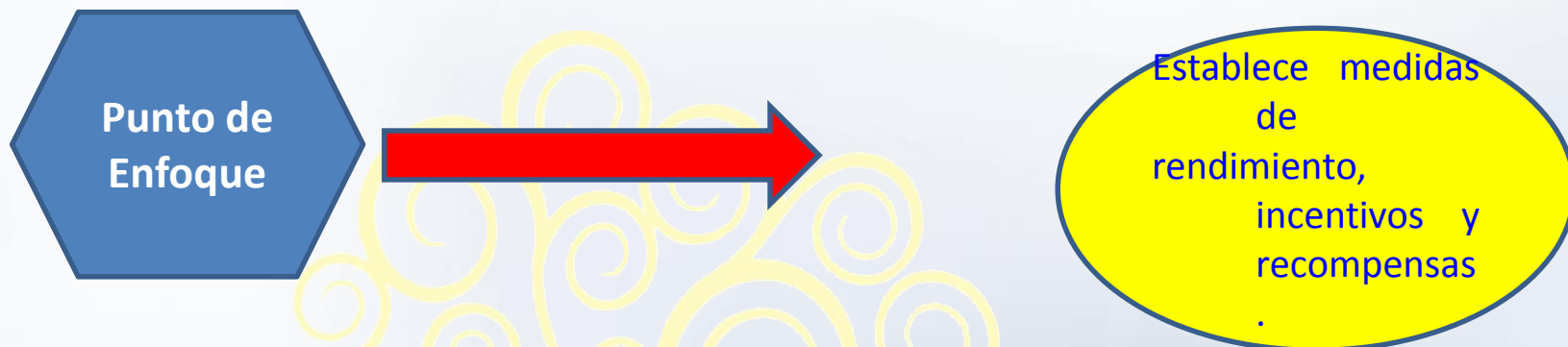




Comunica las responsabilidades de control interno e implementa acciones correctivas.

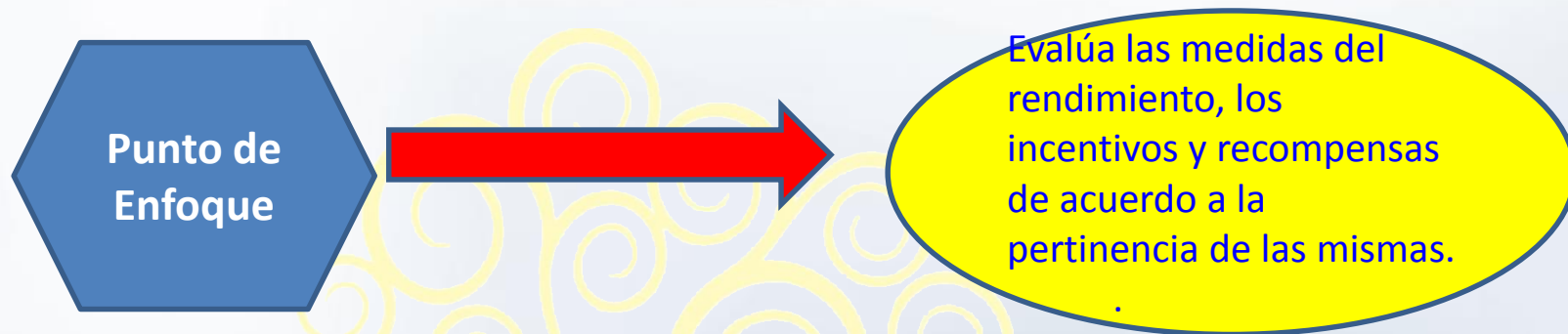
La Máxima Autoridad y la Administración deberán definir mecanismos para comunicar a todos los niveles de la Entidad, las responsabilidades de las acciones de Control Interno establecidas para que éstas sean comprendidas y llevadas a cabo, así como también las acciones correctivas a aplicar cuando corresponda.





La Máxima Autoridad y la administración establecen medidas de desempeño, incentivos y otros beneficios apropiados para responsabilidades en todos los niveles de la Entidad, reflejando las dimensiones apropiadas de desempeño y normas de conducta esperadas, y teniendo en cuenta la consecución de los objetivos de corto y largo plazo.

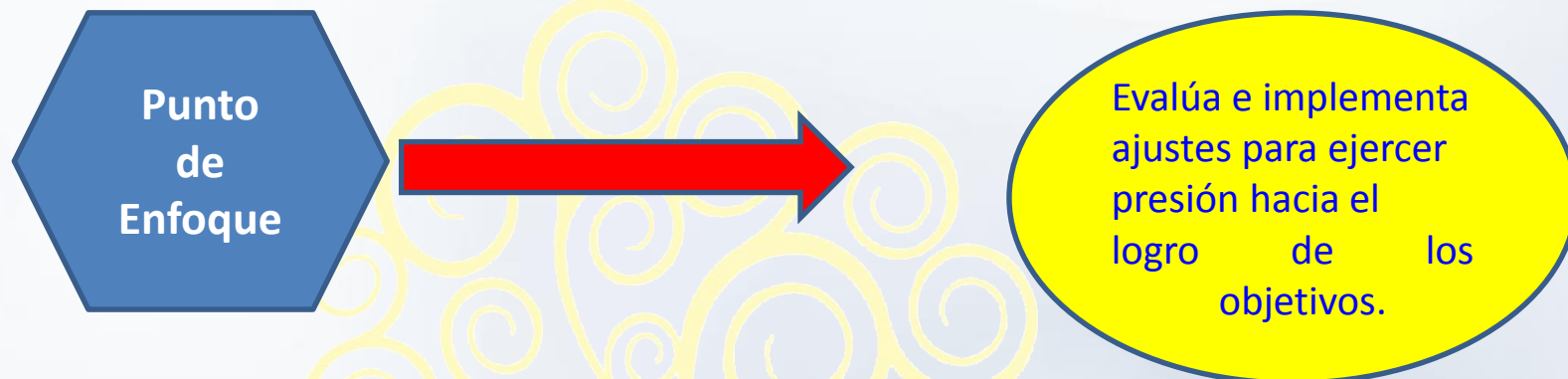




La Máxima Autoridad y la Administración deberán efectuar la evaluación de las medidas de desempeño periódicamente para asegurar la relevancia y efectividad de las mismas.

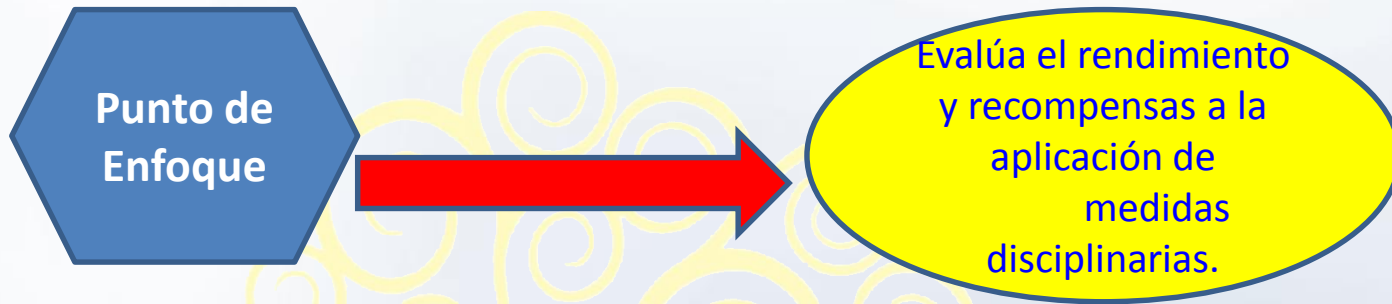
La Administración deberá revisar constantemente el método y resultados de las evaluaciones para que no se generen conductas inapropiadas y que los incentivos, y las recompensas permitan motivar el cumplimiento de las responsabilidades de Control Interno y por ende en el logro de los objetivos.





La Máxima Autoridad y la Administración deberán evaluar regularmente las medidas de desempeño y efectuar los ajustes necesarios, a través de una metodología sistemática y continua que permita determinar el impacto de los riesgos asociados, validar si estos evolucionan o están siendo gestionados adecuadamente.





La Máxima Autoridad y la Administración evalúan el desempeño de las responsabilidades de Control Interno, incluyendo la observancia de las normas de conducta y los niveles esperados de competencia, y de acuerdo a los resultados proporciona compensaciones o ejercen acción disciplinaria, según corresponda.

La Administración deberá supervisar que todas las compensaciones orienten al Sistema de Administración, a tener un buen rendimiento en sus funciones y promuevan una cultura de responsabilidad, cumplimiento y competencia.

