

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO SEGÚN LAS NUEVAS
NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO (NTCI), EMITIDAS POR LA
CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR) PARA LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE VILLA EL CARMEN”**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS
EN AUDITORÍA**

AUTOR: LIC. EDGARD DAVID MENDIETA GÓMEZ

TUTOR: MSc. LUIS ANTONIO REYES CARMONA

MANAGUA 23 DE ABRIL 2019

“A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD”

iseño de un manual de control interno según las nuevas normas técnicas de control interno (NTCI), emitidas por la contraloría general de la república (CGR) para la Alcaldía municipal de villa el Carmen”

i. Dedicatoria

A Dios: Padre celestial creador del cielo y de la tierra y de todo lo hermoso que en ella habita, por darme fortaleza, sabiduría y seguridad para realizar este trabajo de investigación.

A mis padres Edgard Mendieta y Sara Gómez: Por brindarme su apoyo incondicional, por enseñarme que siempre debo esforzarme de manera honrada en la vida para conseguir mis metas sin pasar por encima de los demás; por ser mis pilares fundamentales por haberme inculcado los valores personales y morales para ser un hombre de bien.

A mi esposa Estefanía Cermeño: Por su comprensión y colaboración, por ser mi fortaleza y motivación para no rendirme ante las dificultades, por apoyarme y estar conmigo en las cosas buenas y malas de la vida.

A mis hijos Edgard Mendieta, Stephanie Mendieta y Fabiana Mendieta: Por ser el motor que me impulsa día a día para superarme profesionalmente, ser un excelente padre y un buen ser humano.

Edgard David Mendieta Gómez

ii. Agradecimiento



A Dios: Por guiarme en este camino, por protegerme y darme la energía necesaria para realizar este trabajo de investigación con resultados positivos.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua: Por darme las condiciones necesarias para estudiar la Maestría en Contabilidad con Énfasis en Auditoría y por brindarme una enseñanza de calidad con maestros altamente competitivos.

Al personal del Departamento de Contabilidad: Por colaborarme siempre cuando necesito de su ayuda.

A la Maestra MSc. Nancy de Fátima Orozco López: Por compartir sus conocimientos para llevar a cabo la elaboración de este trabajo.

A mi tutor de Tesis MSc. Luis Reyes Carmona: Por guiarme en el proceso de investigación para poder realizarlo en base a las especificaciones requeridas.

Al Alcalde de la municipalidad de Villa El Carmen: Por permitirme realizar la investigación en la Alcaldía de este bello municipio.

A los Servidores Públicos de la Alcaldía de Villa El Carmen: Por colaborarme y brindarme las herramientas necesarias en dicho proceso.

Edgard David Mendieta Gómez

iii. Carta Aval Tutor

Por este medio certifico que la Tesis titulada: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO SEGÚN LAS NUEVAS NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO**



Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”



(NTCI), EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CGR)

PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE VILLA EL CARMEN” realizada por el licenciado

EDGARD DAVID MENDIETA GÓMEZ, como requisito para optar el título de Máster en

Contabilidad con Énfasis en Auditoría, ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis del licenciado **EDGARD DAVID MENDIETA GÓMEZ**, considero que

contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a

Defensa ante el Tribunal Examinador, donde le dará sugerencia al trabajo, que conlleve a

enriquecer y él lo sabrá acatar.

El trabajo del licenciado **EDGARD DAVID MENDIETA GÓMEZ**, se enmarca en las líneas

de trabajo prioritarias del programa de Maestría referido a la solución de problemas Normativas

Contables y de Control Interno, emitidas por la Contraloría General de la Republica (CGR),

Normas Técnicas de Control Interno (NTCI).

Dado en la ciudad de Mangua, Nicaragua a los 24 días del mes de Febrero del año dos mil

diecinueve.

MSc. Luis Antonio Reyes Carmona.

Tutor

iv. Resumen

La presente tesis se elaboró con el objetivo de diseñar un manual de control interno según

las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la

República (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, estableciendo los procesos



financieros y operativos para el buen funcionamiento de los componentes del control interno en el año 2019. En las entidades públicas es de suma importancia contar con un manual que normalice estándares para realizar los procedimientos administrativos, financieros y operativos como lo mandata el órgano rector de las instituciones públicas, así mismo permitirá a la entidad alcanzar los objetivos propuestos a corto y largo plazo disminuyendo el riesgo de fraude significativamente.

Los instrumentos utilizados para obtener los resultados fueron guía de revisión documental, entrevista y cuestionarios de control interno según las Normas Técnicas de Control Interno , para determinar si la entidad contaba con un Manual de Control Interno actualizado bajo el marco internacional COSO 2013 y la necesidad de su implementación en caso de no contar con uno, los resultados obtenidos indican que la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con un Manual de Control Interno de acuerdo a la última versión emitida por la Contraloría General de la Republica, al mismo tiempo que los funcionarios públicos a cargo de los diferentes departamentos en la Alcaldía de Villa El Carmen no poseen una normativa que los ayude a evaluar el funcionamiento del Control Interno como lo establecen las NTCI y no conocen si existe un Marco general de funciones ya sea General o por cargo. Entre las principales conclusiones se determinó que como resultado de esta investigación, se concluye que los manuales de control interno resultan indispensables para cualquier entidad pública, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros ya que facilitan la estandarización de los procesos, los cuales, tienen que seguir el marco normativo emitido por la máxima autoridad fiscalizadora de los



Diseño de un manual de control interno según las nuevas normas técnicas de control interno (NTCI), emitidas por la contraloría general de la república (CGR) para la Alcaldía municipal de villa el Carmen”

recursos y bienes del estado (CGR), al mismo tiempo disminuyen el riesgo de fraude

significativamente en la entidad.





v. Índice

I. DEDICATORIA I

II. AGRADECIMIENTO..... II

III. CARTA AVAL TUTOR III

IV. RESUMEN IV

V. ÍNDICE V

I. INTRODUCCIÓN 1

 1.1. *Antecedentes del problema.* 5

 1.1.1. *Antecedentes históricos.* 5

 1.1.2. *Antecedentes de Campo* 6

 1.2. *Justificación.* 9

 1.3. *Planteamiento del problema.* 10

 1.4. *Formulación del Problema.* 12

II. OBJETIVOS 13

 2.1. *Objetivo general.*..... 13

 2.2. *Objetivos específicos.* 13

III. MARCO TEÓRICO. 14

 3.1. *Perfil de la entidad.* 14

 3.1.1. *Misión.* 14

 3.1.2. *Visión.* 14

 3.1.3. *Valores y principios.* 14

 3.1.4. *Organigrama institucional.* 14

 3.2. *Generalidades de contabilidad.* 15

 3.2.1. *Concepto.* 15

 3.2.2. *Importancia.* 15

 3.2.3. *Objetivo.* 15

 3.2.4. *Características.* 16



Diseño de un manual de control interno según las nuevas normas técnicas de control interno (NTCI), emitidas por la contraloría general de la república (CGR) para la Alcaldía municipal de villa el Carmen”



3.2.5. Clasificación.	16	3.3.	
Generalidades de auditoría.	19		
3.3.1. Concepto.	19		
3.3.2. Importancia.	20		
3.3.3. Objetivo.	20	3.3.4.	Características.
			21
3.3.5. Clasificación.	22	3.4.	
Marco Legal y Normativo para las municipalidades.	22		
3.5. Control Interno.	22		
3.5.1. Definición.	23		
3.5.2. Personas	24		
3.5.3. Seguridad razonable	25		
3.5.4. Componentes de Control Interno.	25		
3.6. Tipos de Control Interno.	26		
3.7. Formas de Ejecución del Control Interno	26		
3.7.1. Control Interno Previo	27		
3.7.2. Control Interno Posterior	27		
3.8. Riesgo.	28		
3.8.1. Definición.	28		
3.8.2. Tipos de riesgos.	28		
3.8.3. Niveles de riesgos.	29		
3.8.4. Tratamiento del riesgo.	30		
3.8.5. Matriz de riesgo.	31		
3.9. Normas Técnicas de Control Interno NTCI-2013.	32		
3.9.1. Estructuras de las NTCI.	32		
3.9.2. Fundamentos de la NTCI.	34		
3.9.3. Concepto de las NTCI.	34		
3.9.4. Objetivos de las NTCI.	34		
3.9.5. Fundamentos para el desarrollo de las NTCI.	35		
3.9.6. Fundamento para la actualización de los sistemas de Administración (SA)	36		
3.9.7. Responsabilidad por falta de Actualización de los Sistemas de Administración (SA)	37		
3.10. Facultades y obligaciones	37		
3.10.1. Facultades de la Contraloría General de la Republica	37		
3.10.2. Obligaciones del sector público	38		
3.10.3. Ámbito	38		
3.11. Objetivos	39		
3.12. Estructura de la entidad	40		
3.13. Principios y Puntos de Enfoque	42		



D

3.14.	<i>Estructura del control interno.</i>	42
3.15.	<i>Normas específicas</i>	43
3.15.1.	<i>Normas Específicas del Entorno de Control</i>	43
3.15.2.	<i>Normas Específicas de Evaluación de Riesgos</i>	55
3.15.3.	<i>Normas Específicas de Actividades de Control</i>	65
3.15.4.	<i>Normas Específica de Información y Comunicación.</i>	78
3.15.5.	<i>Normas Específicas de Supervisión-Monitoreo.</i>	85
	IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.	89

V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES. 90

VI. DISEÑO METODOLÓGICO. 92

6.1.	<i>Tipo de estudios.</i>	92
6.1.1.	<i>Descriptivo.</i>	92
6.2.	<i>Diseño</i>	92
6.3.	<i>Cuantitativo</i>	92
6.4.	<i>Población</i>	93
6.5.	<i>Muestra</i>	93
6.6.	<i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	93
6.7.	<i>Procedimientos de recolección de datos</i>	94

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS 95

7.1.	<i>Marco legal y normativo.</i>	95
7.2.	<i>Guías de entrevistas.</i>	96
7.3.	<i>Normas Técnicas de Control Interno-COSO 2013</i>	100



7.4.	<i>Procedimientos de control interno.</i>	107
7.5.	<i>Propuesta de manual de Control Interno</i>	108
VIII.	CONCLUSIONES	
	161 IX. RECOMENDACIONES.	
	163
X.	BIBLIOGRAFÍA	164
XI.	ANEXOS	167



I. Introducción

Para que las instituciones públicas y municipalidades en territorio nicaragüense puedan alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo es necesario que cuenten con un manual de Control Interno conforme al marco internacionales de control interno, velando por el cumplimiento de los principios y enfoques de control ya que son los estándares que necesitan las empresas para poder operar bajo el modelo de las tres E, Eficiencia, Eficacia y Economía.

El control interno se define como un conjunto de reglas funcionales, manual que sirve de guía donde se establecen las políticas y procedimientos, con el fin de tener control y satisfacción de las actividades que desempeñan el personal, contribuyendo a la seguridad de la entidad de igual manera facilitando la toma de decisiones que ejerce la gerencia.

Con base en los cambios a nivel internacional y buscando la manera de ajustarnos a eso cambios, el Consejo Superior de la Contraria General de la República, decide hacer ajuste a las Normas Técnicas de Control Interno, según Coso 2013, ya que las actuales se encontraban desfasada motivo fundamental para la práctica de los cambios o ajustes, por lo que las nuevas autoridades Consejo Municipal y todo los Servidores Públicos Municipales del municipio de Villa el Carmen, están conscientes de la importancia de evaluar el control interno, implementar los procedimientos establecidos por las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno y contar con un Manual de Control Interno enfocado a las nuevas NTCI-COSO 2013 , esto es muy importante por cuanto el Control Interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar, a través de una evaluación su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas trazadas, pues de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para alcanzarlos.



En la Alcaldía del municipio de Villa el Carmen se presentan una serie de deficiencias en lo que respecta la aplicación de un manual de control interno, ya que el existente esta desactualizado y por lo tanto no permite controlar y evaluar correctamente las actividades administrativas, contables y financieras que desempeña el personal en la institución municipal.

La presente investigación es de tipo descriptiva y tiene como objetivo principal Diseñar un manual de control interno según las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, estableciendo los procesos financieros y operativos para el buen funcionamiento de los componentes del control interno.

Para elaborar el presente estudio se realizaron cuestionarios, entrevistas y guías de observación aplicadas a los responsables de cada área.

El trabajo de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Acápitem I: Constituido por la introducción, en la que se reflejan aspectos generales sobre el tema de investigación, luego se plantean los antecedentes teóricos y de campo, seguidamente se establece la justificación que contiene la razón principal por la que se llevará a cabo este trabajo de investigación y finalmente se estipula el planteamiento y formulación del problema.

Acápitem II: Establece los objetivos de la investigación, el objetivo general representa una acción vertical a seguir del que se desglosan los objetivos específicos que son acciones horizontales, y en conjunto darán solución al problema de investigación.

Acápitem III: Conformado por el marco teórico donde se plantean los principales conceptos para desarrollar las variables contenidas en los objetivos específicos de la investigación y se utilizaran a su vez para brindar soluciones a las situaciones contenidas en el planteamiento del problema.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Acápito IV: Muestra las preguntas directrices, que son las interrogantes que se establecen para dar respuesta a la formulación del problema. “Diseñar un manual de control interno según las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, estableciendo los procesos financieros y operativos para el buen funcionamiento de los componentes del control interno.”

Acápito V: Comprende la operacionalización de variables en la que se plantean los objetivos específicos y se extraen las variables para definirlos de manera conceptual y operacional, luego se identifican los indicadores que se utilizarán para desarrollarlos y finalmente se seleccionan los ítem que serán necesarios para llevar a cabo el proceso de recolección de datos para elaborar posteriormente el análisis de resultados.

Acápito VI: Contiene el diseño metodológico, donde se elabora una breve introducción sobre el tema y su principal objetivo, se visiona la investigación desde tres enfoques distintos filosófico, cuantitativo y cualitativo, en los que se detalla su aplicación dentro de la investigación, se selecciona el tipo de investigación que será descriptivo, se establecen los métodos, técnicas e instrumentos a utilizar, seguidamente se define la población que está conformada por la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, la muestra está constituida por los trabajadores.

Acápito VII: Está conformado por el análisis de resultado de la tesis donde se detalla el Manual de Control Interno enfocado a las NTCI-COSO 2013.

Acápito VIII: Se encuentra representado por las conclusiones.

Acápito IX: Está descrito por las recomendaciones que son los consejos que deben seguir los Servidores Públicos para tener un control interno eficiente y eficaz que esté presente y funcionando siempre. “Diseñar un manual de control interno según las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía



funcionamiento de los componentes del control interno.”

Acápito X: Se establecen las fuentes bibliográficas consultadas para soportar la investigación.

Acápito XI: Representa los anexos de la investigación, específicamente el organigrama proporcionado por el Director de Planificación de la Alcaldía de Villa El Carmen, entrevista realizada a los Funcionarios Públicos, cuestionarios de control interno establecidos en las NTCICOSO 2013.

1.1. Antecedentes del problema.

1.1.1. Antecedentes históricos.

El Control Interno de las Organizaciones:

Según Paez H.W (2013) El control Interno es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes:

- Confiabilidad de la información
 - Eficiencia y eficacia de las operaciones
 - Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas - Control de los recursos, de todo tipo, a disposición de la entidad
- Control Interno:

Según Rodelo J.P & Barrios M.B (2014) instrumento administrativo que proporciona seguridad en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, el cumplimiento de las leyes y mejora la comunicación entre las diferentes áreas de las organizaciones.

Consiste en establecer un modelo de control apropiado para garantizar el buen funcionamiento de los procesos de una entidad pública o privada, que permitan alcanzar los objetivos planteados sin pérdidas materiales para la empresa.

Auditoria un enfoque integral:

Según Alvin A.A, Randal J.E & Mark S.B (2011) El marco integrado de control interno de COSO, es el modelo de control interno más aceptado en Estados Unidos. Según éste el control interno consta de cinco categorías que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo. Cada categoría contiene muchos controles, pero los auditores se concentran en aquéllos diseñados para impedir o detectar errores materiales en los estados financieros.

Los componentes del control interno del COSO incluyen ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación, monitoreo.

1.1.2. Antecedentes de Campo

A continuación se presentan algunos estudios realizados sobre Elaboración de Manuales de Control Interno tanto en el ámbito internacional como nacional, los cuales fueron presentados como requisito para obtener grados académicos de sus autores y que tienen relación con el tema de investigación desarrollado.

Ámbito Internacional:

Cadillo Sigueñas, Einer Manolo (2017) en su tesis para optar al grado académico de Máster en Gestión Pública “Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016” presentada en la Universidad Cesar Vallejos de Perú. El objetivo General: Identificar la relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, 2016. La conclusión principal a la que llego fue que existe relación entre el control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los Servicios Postales del Perú, 2016, evidenciándose que la relación fue significativa, afirmando que a mayor control interno, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

EL presente estudio, concibe un enfoque cuantitativo, puesto que todo lo que analiza como resultados, obtenidos mediante la aplicación del instrumento (cuestionario) a la muestra seleccionada. Esta información constituye una data cuantificable (cantidades numéricas) que al ser analizadas nos dan una aproximación a la realidad.

Ámbito Nacional:

Vargas Bonilla, Ivania Lucia (2017) en su tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría “Evaluación de Control Interno de Cuentas por Cobrar de la veterinaria Zoonic en el año 2016, para proponer un Manual de Políticas de Crédito y Cobranza”. El objetivo general: Evaluar el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC en el año 2016,



Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”
para proponer un manual de políticas de crédito y cobranza. La conclusión principal a la que se

llegó fue En la evaluación de control interno realizada a los componente entorno de control y actividades de control se determinó que existe un control interno que está presente y funcionando, en calificaciones mínimas, es decir que existen, pero que no están documentados y que además no se ajustan a los procedimientos correctos para el funcionamiento eficiente y eficaz de la Veterinaria ZOONIC.

El enfoque del estudio es cuantitativo Según lo establecido por Hernández, S., Fernández, C. & Baptista (2010), se utilizó el enfoque cuantitativo debido a que se enfoca en la recolección de datos numéricos por medio de análisis estadísticos utilizando como herramientas los programas SPSS versión 19 y Microsoft Excel, además analiza la realidad objetiva y genera resultados para evaluar el control interno de cuentas por cobrar en la Veterinaria ZOONIC y cualitativo por la descripción detallada de la realidad, puesto que no hay manipulación, ni estimulación de variables con respecto a las respuestas proporcionadas por los trabajadores de la Veterinaria ZOONIC en la aplicación de entrevistas y cuestionarios realizados; y éstas a su vez darán respuestas a las preguntas directrices formuladas en la presente investigación.

Aburto Irigoyen Oscar Danilo (2016) en su tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría “Evaluación del Control Interno en el proceso de Adquisiciones de la Fundación nuestros pequeños hermanos Nicaragua en el año 2016”. El objetivo general: Evaluar los procedimientos de Control Interno bajo la metodología COSO 2013 en el Proceso de Adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua en el año 2016. La conclusión principal a la que llegó fue que los manuales de adquisiciones resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

El enfoque del estudio del presente trabajo es de carácter descriptivo ya que está orientada a recolectar información y detallar características importantes del problema en estudio, que permitirán evaluar el sistema de control interno implementado en el proceso de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, analítica porque analiza y/o explica las causas de los efectos estudiados y de corte transversal puesto que la investigación recopiló datos en un momento único.

Sandra Arceda Castellón (2015) en su tesis para optar al grado de Máster en Contabilidad con énfasis en Auditoría “Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de administración y contabilidad en la Empresa Agrícola “Jacinto López” S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014. El objetivo General: Evaluar la Efectividad de los Procedimientos de Control Interno que se aplican en las áreas de Administración y Contabilidad en la Empresa Agrícola "Jacinto López S.A. del municipio de Jinotega durante el año 2014”. Como conclusión se identificaron los procedimientos de control interno que realiza la empresa, las dificultades que existen en dichos procedimientos y se propuso un manual de control interno.

El presente trabajo de investigación a desarrollar en el Paradigma Interpretativo y el Enfoque cualitativo, orientados a la efectividad del sistema de Control Interno.

La investigación no requiere de la medición cuantitativa o numérica, se utilizan solo instrumentos de recolección de datos cualitativos como la entrevista, cuestionario de control interno y otros.

1.2. Justificación.

Este tipo de investigación ayudara al control efectivo de los procedimientos administrativos y contables que se realizan en la institución ya que realizare primeramente una evaluación de dichos procesos y presentare un manual el cual se registrá por el marco teórico actual de la materia, diseñando mejores controles a la institución.

Los nuevos modelos de control ofrecen a las empresas e instituciones estatales una serie de nuevas ideas, nuevos enfoques, efectividad de los controles, cambio en los estándares de auditoría y disminución del riesgo.

Los beneficios que se obtendrán de esta tesis al elaborar un manual de control interno basado en los nuevos modelos de control serán los siguientes:

- Favorecer a la gerencia en el logro de metas y objetivos.
- Integrar al personal con los objetivos.
- Ayudar al personal a medir su desempeño y mejorarlo.
- Evitar el Fraude.
- Facilitar a los directores la demostración de cómo han aplicado los recursos y logrado los objetivos.

Como parte fundamental de esta investigación se realizara una evaluación del control interno actual de la institución, lo cual nos dará la pauta para identificar las áreas y procedimientos más vulnerables y con alto nivel de riesgo. El objetivo de esta evaluación es corregir procedimientos mal ejecutados e implementar nuevos controles que se adapten a las necesidades actuales de las instituciones por medio de un Manual de Control Interno como producto a entregar.

Con los resultados de esta investigación se brindarán alternativas de solución para lograr que el control interno de la Alcaldía municipal de Villa el Carmen esté “Presente” y “Funcionando”.

1.3.Planteamiento del problema.

Tabla N° 1 Cuadro diagnóstico de planteamiento del problema

1. Síntomas	2. Causas	3. Pronósticos	4. Control al pronóstico
--------------------	------------------	-----------------------	---------------------------------

<p>I. No existe un Manual de Control interno que satisfaga las necesidades de la institución.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las operaciones no son eficientes ni eficaces. 2. La información Financiera no es fiable. 3. Incumplimiento de Leyes y Normas aplicables a la institución. 4. Protección y conservación del patrimonio contra fraude. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perdidas de recursos. 2. Despilfarro. 3. Uso indebido de fondos. 4. Irregularidad o acto ilegal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de un Manual de Control Interno. 2. Supervisión del personal. 3. Evaluación de resultados o desempeño. 4. Inspección 5. Verificación o revisión de funciones.
---	---	--	---

Fuente: Bernal, C. (2010)

Imagen N° 2 Planteamiento del problema

PLANTAMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA	No existe un control interno adecuado basado en el marco teórico actual que rige la materia.
	SÍNTOMAS	No existe un Manual de Control interno que satisfaga las necesidades de la institución
	CAUSAS	La información financiera no es fiable y la operaciones no tienen el nivel de eficacia y eficiencia esperado
	PRONÓSTICO	Riesgo de Fraude
	CONTROL AL PRONÓSTICO	Supervisión, evaluación e inspección mediante un manual de control interno actualizado previamente diseñado.

LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN	Alcaldía de Villa el Carmen por el periodo de Enero a Diciembre 2018 por medio de los Directores del área Administrativa Financiera
FORMULACIÓN	¿Elaborar un Manual de Control Interno actualizado disminuye el riesgo de fraude en las operaciones de la alcaldía de villa el Carmen?

Fuente: Cegarra, M. & Ceballos, L. (2012).

Síntomas:

En esta institución no existe un Manual de Control Interno adecuado a las necesidades de la institución que este diseñado para dar un a seguridad razonable a la información financiera cumpliendo con las leyes y normas aplicables.

Causas:

Las operaciones no logran el grado de eficiencia y eficacia esperado, la información Financiera no es fiable por lo tanto la protección y conservación del patrimonio contra fraude no reúne los requerimientos para disminuir el riesgo de este.

Pronostico:

Si no se buscan soluciones a esta problemática se perderán recursos, existirá despilfarro en los diferentes niveles operativos haciendo uso indebido de los fondos.

Control al Pronóstico:

Hemos decidido en esta investigación elaborar un Manual de Control Interno aplicado a COSO-2013 con el objetivo de tener una herramienta base que les permita a los directores de

revisión.

1.4. Formulación del Problema.

¿Elaborar un Manual de Control Interno actualizado disminuye el riesgo de fraude en las operaciones de la alcaldía de villa el Carmen?

II. Objetivos

2.1. Objetivo general

- Diseñar un manual de control interno según las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, estableciendo los procesos financieros y operativos para el buen funcionamiento de los componentes del control interno.

2.2. Objetivos específicos.

- Identificar el marco legal y normativo en cada uno de los procesos de control interno en la

- Evaluar si los Servidores Públicos de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen cuentan con un Manual de Control Interno para el año 2019, ajustados a las Nueva Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República, quien es el Órgano Rector del Control.
- Implementar nuevos procedimientos de acuerdo a las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República, en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen para el año 2019.
- Proponer un manual de Control Interno en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen en el año 2019, para optimizar recursos y cumplir con los objetivos establecidos en el marco legal y normativo en la municipalidad.

III. MARCO TEÓRICO.

3.1. Perfil de la entidad.

3.1.1. Misión.

“Una institución municipal, transparente, eficiente y eficaz, que desde la comunidad con el Gobierno Nacional, los gabinetes de la familia y demás actores locales, impulsa un modelo de desarrollo humano sostenible, inspirado en valores cristianos, socialistas y solidarios, con propuestas planificadas de programas, obras y servicios municipales, que garantizan la restitución de derechos y la promoción del bienestar de las familias del territorio, con énfasis de que, todos en complementariedad y solidaridad, podemos establecer un municipio ordenado, equilibrado, acogedor y seguro ante la vulnerabilidad social, económica, territorial y ambiental”.

3.1.2. Visión.

“Un municipio armónico, con desarrollo humano sostenible y seguro ante la vulnerabilidad social, económica, territorial y ambiental, con una cobertura eficiente y equilibrada de los servicios públicos. Promotor de valores y de la formación educativa integral a todos sus ciudadanos (as), con espacios efectivos que garanticen el protagonismo de la población, el ejercicio de la democracia directa”.

3.1.3. Valores y principios.

Transparencia, Solidaridad, Justicia Social, Tolerancia, Pluralismo, Respeto, Honestidad, Integridad, Lealtad y Responsabilidad

3.1.4. Organigrama institucional.

La máxima autoridad está constituida por el consejo municipal cuyo residente es el alcalde, sin embargo la unidad de auditoria interna no se encuentra funcionando. En el siguiente nivel se encuentran las diferentes gerencias municipales (Ver Anexo 1).

3.2.Generalidades de contabilidad.

3.2.1. Concepto.

Según Arens, A. A., Elder. R. B. J. & Beasley, M. S. (2007) la contabilidad se define como el registro, clasificación y suma de sucesos económicos de manera lógica con el propósito de proporcionar información relevante, los contadores deben tener una comprensión amplia de los principios y reglas que proporcionan la base para preparar la información contable. Además deben desarrollar un sistema para asegurarse de que los sucesos económicos de la entidad se registran de forma adecuada sobre una base oportuna y a un costo razonable.

La contabilidad es en engranaje principal de una entidad, ya que suministra las bases para proporcionar información financiera razonable, la cual es utilizada por el recurso humano para

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”
planear objetivos a corto, mediano y largo plazo, en beneficio del patrimonio y buen funcionamiento de la empresa.

3.2.2. Importancia.

Para muchas personas la contabilidad no es vista más que una obligación legal, algo que debe llevarse porque no hay más remedio, ignorando lo importante y lo útil que puede llegar a ser.

La contabilidad, quizás es el elemento más importante en toda empresa o negocio, por cuanto permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa, su evolución, sus tendencias y lo que se puede esperar de ella.

3.2.3. Objetivo.

Proporcionar información a: Dueños, accionistas, bancos y gerentes, con relación a la naturaleza del valor de las cosas que el negocio deba a terceros, la cosas poseídas por el negocio.

Sin embargo, su primordial objetivo es suministrar información razonada, con base en registros técnicos, de las operaciones realizadas por un ente privado o público.

3.2.4. Características.

Sus características son:

- Rendición de informes a terceras personas sobre el movimiento financiero de la empresa.
- Cubre la totalidad de las operaciones del negocio en forma sistemática, histórica y cronológica.
- Debe implantarse necesariamente en la compañía para informar oportunamente de los hechos desarrollados.
- Se utiliza de lenguaje en los negocios.
- Se basa en reglas, principios y procedimientos contables para el registro de las operaciones financieras de un negocio.
- Describe las operaciones en el engranaje analítico de la teneduría de la partida doble.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La contabilidad es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Estos datos permiten conocer la estabilidad y solvencia de la compañía, la corriente de cobros y pagos, las tendencias de las ventas, costos y gastos generales, entre otros. De manera que se pueda conocer la capacidad financiera de la empresa.

3.2.5. Clasificación.

Según Arens, A. A., Elder. R. B. J. & Beasley, M. S. (2007) a la contabilidad también se le ha llamado el lenguaje de los negocios. Si pensamos que en cada tipo de negocios existen intereses distintos, lógicamente será necesario preparar y presentar diferentes tipos de información que los satisfagan, razón por la cual los informes financieros deberá ser sustancial y razonablemente distintos para cada tipo de usuarios y sus necesidades.

De manera que, al adecuarse a esas necesidades y satisfacerlas, la contabilidad adopta una serie de facetas o tipos de información o de contabilidad, entre las cuales tenemos las siguientes, que se listan de forma enunciativa y no limitativa:

Contabilidad financiera: Corresponde a las definiciones presentadas y su objetivo es presentar información financiera de propósitos o usos generales en beneficio de la gerencia de la empresa, sus dueños o socios y de aquellos lectores externos que se muestran interesados en conocer la situación financiera de la empresa, es decir, esta contabilidad comprende la preparación y presentación de estados financieros para audiencia o usos externos. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014)

Contabilidad administrativa: Está orientada a los aspectos administrativos de la empresa sus informes nos trascenderán la compañía, o sea su uso es estrictamente interno y serán utilizados por los administradores y propietarios para juzgar y evaluar el desarrollo de la entidad a la luz de las

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

políticas, metas u objetivos preestablecidos por la gerencia o dirección de la empresa, tales informes permitirán comparar el pasado de la empresa (cómo era), con el presente (cómo es), y mediante la aplicación de herramientas o elementos de “control”, prever y planear el futuro (cómo será) de la entidad. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014)

Contabilidad de costos: Es una rama importante de la contabilidad financiera que, implantada e impulsada por las empresas industriales, permiten conocer el costo de producción de sus productos, así como el costo de la venta de tales artículos y fundamentalmente la determinación de los costos unitarios; es decir, el costo de cada unidad de producción, mediante el adecuado control de sus elementos: la materia prima, la mano de obra y los gastos de fabricación o producción. Así mismo tiene otras aplicaciones, como la determinación del punto de equilibrio (el punto en que la empresa no obtiene ganancias, ni pérdidas) con base en los costos fijos y variables, así como la determinación de los costos totales y de distribución. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014)

Contabilidad fiscal: Comprende el registro y preparación de informes tendentes a la presentación de declaraciones y el pago de impuestos. Es importante señalar que por las diferencias entre las leyes fiscales y los principios contables, la contabilidad financiera en ocasiones difiere mucho de la contabilidad fiscal, pero esto no debe ser una barrera para llevar en la empresa un sistema interno de contabilidad financiera y, de igual forma llevar un adecuado registro fiscal. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014).

Contabilidad de sociedades: atiende a la especificidad de determinadas operaciones que solo se producen en las sociedades: constitución, ampliaciones de capital, emisión de empréstitos, fusiones de empresas, liquidaciones de empresas, consolidación de balances, etc. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014).

Contabilidad gubernamental (nacional): Incluye tanto la contabilidad llevada por las empresas del sector público de manera interna como la contabilidad nacional, en la cual se resumen todas las actividades del país incluyendo sus ingresos y sus gastos. (“Antología para curso de fundamentos de contabilidad”,2014).

3.3.Generalidades de auditoría.

La auditoría como forma de control, revisión y manejo de recursos financieros aparece en Inglaterra en el siglo XV, sufriendo transformaciones a lo largo del tiempo en pro de que la información a revelar adquiriera un valor altamente confiable y veraz.

Según Msc. Raúl de Armas García (2008) “El origen de la auditoria es muy controvertido, se conoce que Inglaterra en el siglo XV se precisaba de las opiniones de los auditores para asegurarse de que no se produjeran fraudes en los registros”. (p.13).

3.3.1. Concepto.

“Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas, efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno que responden por la correcta utilización de los fondos puestos a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas”. (Msc. Raúl de Armas García, 2008, p.14)

El Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA), tiene como definición de Auditoría la siguiente: Un examen que pretende servir de base para expresar una opinión sobre la razonabilidad, consistencia y apego a los principios de contabilidad generalmente aceptados, de estados financieros preparados por una empresa o por otra entidad para su presentación al Público o a otras partes interesadas. [AICPA, 1983]

Según Arens, Alvin A.; Randal J. Elder y Mark S. Beasley (2007) auditoria “Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar reportar sobre el grado de

persona independiente y competente”.

3.3.2. Importancia.

La realización de una auditoría hoy en día es una herramienta muy utilizada para controlar el alineamiento de la organización con la estrategia propuesta por la administración y asegurar un adecuado funcionamiento del área financiera. Funiblogs (2014). *La importancia de la auditoría*.

Recuperado de <https://blogs.funiber.org/>.

3.3.3. Objetivo.

De acuerdo a la anterior conceptualización, el objetivo principal de una auditoría es la emisión de un diagnóstico sobre un sistema de información empresarial, que permita tomar decisiones sobre el mismo. Estas decisiones pueden ser de diferentes tipos respecto al área examinada y al usuario del dictamen o diagnóstico.

En la conceptualización tradicional los objetivos de la auditoría eran tres:

- Descubrir fraudes
- Descubrir errores de principio
- Descubrir errores técnicos

Pero el avance tecnológico experimentado en los últimos tiempos en los que se ha denominado la "Revolución Informática", así como el progreso experimentado por la administración de las empresas actuales y la aplicación a las mismas de la Teoría General de Sistemas, ha llevado a Porter y Burton [Porter,1983] a adicionar tres nuevos objetivos :

- Determinar si existe un sistema que proporcione datos pertinentes y fiables para la planeación y el control.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- Determinar si este sistema produce resultados, es decir, planes, presupuestos, pronósticos, estados financieros, informes de control dignos de confianza, adecuados y suficientemente inteligibles por el usuario.
- Efectuar sugerencias que permitan mejorar el control interno de la entidad.

3.3.4. Características.

La auditoría debe ser realizada en forma analítica, sistémica y con un amplio sentido crítico por parte del profesional que realice el examen. Por tanto no puede estar sometida a conflictos de intereses del examinador, quien actuará siempre con independencia para que su opinión tenga una verdadera validez ante los usuarios de la misma. (Pacheco, s.f)

Todo ente económico puede ser objeto de auditaje, por tanto la auditoría no se circunscribe solamente a las empresas que posean un ánimo de lucro como erróneamente puede llegar a suponerse. La condición necesaria para la auditoría es que exista un sistema de información. Este sistema de información puede pertenecer a una empresa privada u oficial, lucrativa o no lucrativa. (Pacheco, s.f)

La Auditoría es evaluación y como toda evaluación debe poseer un patrón contra el cual efectuar la comparación y poder concluir sobre el sistema examinado. Este patrón de comparación obviamente variará de acuerdo al área sujeta a examen. Para realizar el examen de Auditoría, se requiere que el auditor tenga un gran conocimiento sobre la estructura y el funcionamiento de la unidad económica sujeta al análisis, no sólo en su parte interna sino en el medio ambiente en la cual ella se desarrolla así como de la normatividad legal a la cual está sujeta.

Pacheco (como se citó en Cuellar, s.f) piensa que el diagnóstico o dictamen del auditor debe tener una intencionalidad de divulgación, pues solo a través de la comunicación de la opinión del auditor se podrán tomar las decisiones pertinentes que ella implique. Los usuarios de esta opinión pueden ser internos o externos a la empresa.

3.3.5. Clasificación.

La auditoría puede clasificarse desde diferentes puntos de vista según el marco teórico de las NAGUN (2008), las dos clasificaciones más relevantes se exponen en el siguiente esquema:

a) Según el Sujeto	<input type="checkbox"/> Auditoría Interna <input type="checkbox"/> Auditoría Externa
b) Según el Objeto	<input type="checkbox"/> Auditoría Financiera. <input type="checkbox"/> Auditoría Operacional o de Gestión <input type="checkbox"/> Auditoría de Cumplimiento <input type="checkbox"/> Auditoría Integral <input type="checkbox"/> Auditoría Especial <input type="checkbox"/> Auditoría Ambiental <input type="checkbox"/> Auditoría Forense <input type="checkbox"/> Auditoría de Obras Publicas <input type="checkbox"/> Auditoría Informática

3.4.Marco Legal y Normativo para las municipalidades.

El marco legal y normativo para las municipalidades está conformado por:

- Ley 737 Contrataciones del Estado.
- Ley 438 Ley de probidad de los servidores públicos.
- Ley 681 Ley orgánica de la Contraloría General de la Republica.
- NAGUN.
- NTCI.
- Ley 40 Ley de Municipios con reformas incorporadas.
- Ley 502 Ley de Carrera Administrativa Municipal.

3.5.Control Interno.

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

deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

1. Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado.
2. Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.
3. Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

3.5.1. Definición.

El control interno es un conjunto de procedimientos que garantizan a las entidades públicas y privadas la buena administración de sus recursos, son una serie de procesos creados para llegar a un fin.

Control Interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás persona 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 la categorías siguientes:

- . Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos el Estado.
- . Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- . Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. (NTCI, 2015)

Por otra parte el control interno nos ayuda a establecer controles de seguridad para prevenir un posible fraude o si este es vulnerado, detectarlo de manera rápida por medio de técnicas previamente establecidas mediante controles detectivos.

En una auditoria el control interno es evaluado para evaluar en qué grado contribuye este en la eficiencia y eficacia de los procedimientos ejecutados en la entidad, recordemos que entre más se cumplan las normas de control interno más eficiente y eficaz ser un proceso al mismo tiempo que la entidad reduce costos.

3.5.2. Personas

El Control Interno es ejecutado por la Administración, la cual comprende a la Máxima Autoridad, Directores y demás personal de la Entidad, definiendo para cada nivel de la Administración el papel que debe desempeñar, el cual es trascendental para que su funcionamiento sea efectivo. (NTCI, 2015).

La Máxima Autoridad y Directores deben establecer los objetivos de la Entidad, seleccionar y divulgar la estrategia para cumplir su misión y visión, definir la tolerancia de riesgo, bases para determinar el Control Interno necesario para la consecución de sus objetivos. (NTCI, 2015)

Según las NTCI (2015) la Administración debe seleccionar, desarrollar e implementar los controles necesarios para mitigar los riesgos, llevándolo al nivel de aceptación definido por la Máxima Autoridad y Directores.

Es importante que estén definidas claramente las responsabilidades y límites de autoridad, para que el Control Interno sea adoptado e implementado con efectividad y que las personas tengan claridad sobre la alineación que existe entre lo que realizan, el propósito del control y la contribución hacia el cumplimiento de los Objetivos de la Entidad. (NTCI, 2015)

Por otra parte, la Administración, en función de su criterio profesional, debe evaluar la efectividad del Control Interno.

3.5.3. Seguridad razonable

El Control Interno por estar en un ambiente dinámico le obliga a estar en constante cambio, es por ello que no existe Control Interno perfecto, conllevando a que solamente pueda proporcionar seguridad razonable a la Administración de conseguir los objetivos de la Entidad. (NTCI, 2015)

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La probabilidad de alcanzar los objetivos está directamente vinculada al involucramiento de la Máxima Autoridad en los procesos estratégicos, la efectividad de la toma de decisiones y la madurez del Sistema de Control Interno implementado. (NTCI, 2015)

Un adecuado Entorno de Control, una Metodología de Evaluación de Riesgos implementada, un Sistema de Elaboración y Difusión de Información oportuna, fiable, y un proceso de Monitoreo eficiente, sumados en las Actividades de Control efectivas, son herramientas fundamentales para el fortalecimiento del Control Interno que coadyuvan a un buen funcionamiento del Sistema de Administración. (NTCI, 2015)

3.5.4. Componentes de Control Interno.

Entorno de Control: El Entorno de Control apropiado persigue establecer y mantener un ambiente mediante el cual, se logre una actitud positiva de respaldo de las personas hacia el Control Interno, crea conciencia en los servidores Públicos de todos los niveles, sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, la necesidad de una estructura organizativa alineada en correspondencia a los objetivos de la entidad, cultura de enfoque a riesgos y atención a los mismos, la adecuada asignación de responsabilidades para el logro de los objetivos de la Administración. (NTCI, 2015).

Evaluación de Riesgo: Se centra en identificar y analizar los riesgos considerando su criticidad y tolerancia para la consecución de los objetivos de la Entidad, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración. (NTCI, 2015)

Actividades de Control: Las NTCI (2015) ordena a las entidades públicas a establecer y ejecutar actividades de Control, para contribuir a la administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la Entidad.

Información y Comunicación: La Información debe registrarse con las características de la calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada a la Máxima Autoridad y demás personal dentro de la Entidad de forma oportuna, útil para cumplir

Supervisión y Monitoreo: Debido a que la supervisión del control interno debe ser continua en las entidades públicas la CGR a través de las NTCI (2015) establece evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas.

3.6. Tipos de Control Interno.

Según COSO (2013) se diseñan para cumplir varias funciones.

- Preventivos: Anticipan eventos no deseados antes de que sucedan
- Detectivos: Identifican los eventos en el momento en que se presentan
- Correctivos: Aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado.
- Directivos: es el que posibilita monitorear los resultados de la empresa en su conjunto y de las diferentes áreas clave en que se puede segmentarla. Esta más orientado al seguimiento de indicadores de los resultados internos de la empresa en su conjunto y en el corto plazo.

3.7. Formas de Ejecución del Control Interno

El Control Interno se ejecuta de manera previa y posterior:

3.7.1. Control Interno Previo

Es diseñado para evitar eventos no deseados. Es por ello que los Servidores Públicos responsables de las operaciones, en cada una de las Unidades Organizacionales de la Entidad, deben ejercer el Control Interno Previo, entendiéndose por éste, el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades o de que sus actos causen efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad, en función de los Fines, Programas y Presupuestos de la Entidad. (NTCI, 2015)

3.7.2. Control Interno Posterior

Es diseñado para identificar y descubrir eventos no deseados después que han ocurrido; una actividad de detección podrá ocasionar una corrección de información en algunos casos, pero la principal actividad es la creación, modificación o mejora del control que mitigará el riesgo evitando la repetición del suceso a futuro. Los Directores o Jefes de cada Unidad de una Entidad son los responsables de ejercer Control Interno Posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas. (NTCI, 2015)

El sentido de posterior no debe entenderse como alejado del tiempo real en que ocurren las operaciones. Los Sistemas de Administración deben contemplar en los procedimientos que se utilizan para realizar las operaciones, normas específicas para asegurar que al tiempo que se cumplen las transacciones, se obtiene seguridad de que se alcanzan los resultados esperados.

(NTCI, 2015)

3.8. Riesgo.

3.8.1. Definición.

De acuerdo a la organización internacional de normalización (ISO) (2009). La Norma Internacional ISO 31000, enfatiza que el riesgo a lo largo del tiempo ha sido visto como un acontecimiento que afecta a grupos de persona u organizaciones, que difícilmente se puede identificar, prever o controlar, sin una adecuada estrategia que permita minimizar la probabilidad de que esto suceda. El Riesgo es el efecto de la incertidumbre en la consecución de los objetivos, además involucra consecuencias positivas (oportunidades) que permiten a la organización susceptible a efectos negativos o amenazas que se determinan según su intensidad o frecuencia.

3.8.2. Tipos de riesgos.

Según Aventin, J. A. (1990). Sin duda alguna, la empresa se ve afectada por una infinidad de riesgos que inciden sobre la propia gestión empresarial y sobre el patrimonio humano, material e inmaterial de la empresa.

En el primer caso, cabe mencionar un tipo de riesgo que afecta principalmente a las actividades peculiares de la empresa, tales como los riesgos propios de producción, venta, financiación. En el segundo caso, por el contrario se encuentran los riesgos que gravitan fundamentalmente sobre el activo patrimonial de la empresa, en sus distintas y variadas manifestaciones de pérdidas personales, materiales y de reclamación judicial. Atendiendo a este criterio, de forma no exhaustiva, la tipología de los riesgos de la empresa podría estructurarse de acuerdo a la clasificación siguiente:

- a) Riesgos de producción: capacidad de la planta, idoneidad de los precios de fabricación, acumulación de existencias y almacenamiento excesivo, dificultades de proveedores y restricciones de suministros básicos, obsolescencia económica y técnica de materiales y equipos.
- b) Riesgos de ventas: cambios en la demanda por alteración de los gustos de los consumidores, publicidad contraproducente, información insuficiente de los productos, retirada de los productos del mercado, tránsito o transporte de mercancías y productos, barreras proteccionistas y dificultades de exportación, acontecimientos nacionales e internacionales.
- c) Riesgos financieros: Inversiones deficientes, nivel de endeudamiento y exigencia a corto y largo plazo de créditos, insolvencia y morosidad de clientes, actitud de inversores privados e institucionales.

- d) Riesgos del medio ambiente: ubicación de la planta en áreas especialmente propicias a determinados peligros, clima social y relaciones de trabajo, estabilidad política, condiciones económicas nacionales e internacionales.
- e) Riesgos de dirección: precios, costes y beneficios, redes y medios de distribución, imagen, expansión y participación en el mercado, solvencia financiera y estabilidad económica, maximización de la gestión operativa.
- f) Riesgos personales: accidente laboral o extra laboral, enfermedad común o profesional, fallecimiento, incapacidad permanente por lesión, secuestro. (Aburto 2016)

3.8.3. Niveles de riesgos.

Álvarez, O. (2007) señala que se debe evaluar el riesgo mediante los siguientes niveles:

Riesgo Bajo: El auditor considera que los controles proveerán o detectarán cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.

Riesgo Medio: El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.

Riesgo Alto: El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.

Generalmente el auditor, no podrá expresar una opinión sin salvedades, en torno a la aseveración general sobre la efectividad de controles internos, a menos que la administración lo reconozca como una debilidad de control.

3.8.4. Tratamiento del riesgo.

Aventin, J. A. (1990). La Gerencia de Riesgos puede definirse como una función empresarial que intenta perpetuar la conservación de los activos y del poder de generación de beneficios mediante la minimización a largo plazo del efecto financiero de las pérdidas accidentales, es decir,

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen” aquellas que ocurren de forma súbita, imprevista e independientemente de la voluntad del empresario.

Cuando una entidad analiza sus riesgos como problema de fondo, lleva a la empresa posteriormente a una toma racional de decisiones que incluye la posible eliminación de los mismos, la reducción a través de técnicas de prevención y protección, que conducen a una mejora sustancial del coste de los riesgos en la empresa a largo plazo la posible retención de parte del riesgo o asunción del mismo.

En síntesis, las fases básicas que caracterizan a la Gerencia de Riesgos podrían expresarse esquemáticamente de la forma siguiente:

- Identificación y clasificación de los riesgos.
- Análisis y evaluación de los riesgos

- Tratamiento de los riesgos: Eliminación/reducción (prevención y protección), retención/transferencia (financiación)

En consecuencia el tratamiento de los riesgos en la empresa conduce a un método lógico que se inicia con la identificación de los riesgos para luego efectuar su clasificación y medida. Finalmente se adoptan decisiones que conducen a la reducción del riesgo, retención y/o transferencia a terceros (Adquisición de seguros).

3.8.5. Matriz de riesgo.

Wolinsky, J. (2003). La matriz de riesgo es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la parametrización y asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada (P. 110111).

Esta constituye una herramienta de Control y de Gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) de una Entidad, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen” actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, una Matriz de Riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran impactar los resultados y por ende el logro de los objetivos de una Entidad.

Desde su concepción metodológica las matrices se componen de dos vectores, uno de impacto y otro de probabilidad, cuya combinación define el riesgo de un factor en particular

Ríos, G. (2004). Su elaboración requiere dedicación y amplio conocimiento del negocio y de la normativa vigente, entre otros aspectos.

3.9. Normas Técnicas de Control Interno NTCI-2013.

Las NTCI constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de Control Interno, para que el Sector Público prepare los procedimientos y reglamentos específicos para el funcionamiento y evaluación de sus Sistemas de Administración. Igualmente toda norma, disposición interna o procedimiento administrativo que establezca el Sector Público, deberá estar en concordancia con estas Normas.

Las Normas aplican en todos los aspectos de la planeación, programación, organización, funcionamiento y evaluación de una Entidad. Sin embargo, no es su propósito limitar o interferir la responsabilidad de la Máxima Autoridad relacionada con el desarrollo de Normas y Políticas a la medida de su Entidad. Por otra parte, deben ser entendidas como instrumentos que contribuyen al cumplimiento de las disposiciones vigentes aplicables a las Finanzas, Presupuesto, Inversiones, Personal y demás Sistemas Administrativos utilizados en la Administración Pública.

3.9.1. Estructuras de las NTCI.

Según la Contraloría General de la República las NTCI tienen la siguiente estructura:

- a) *El Capítulo I*, se refiere al Marco Legal sobre el cual se construyen, funcionan y actualizan las NTCI.

b) *El Capítulo II*, corresponde a los Aspectos Técnicos de las NTCI y desarrolla las

siguientes secciones:

- i. Definición y objetivos del Control Interno.
- ii. Conceptos fundamentales sobre Control Interno. iii. Estructura del Control Interno.
- iv. Normas Generales, las cuales se interrelacionan y regulan el cumplimiento de la finalidad del Control Interno (CI), por tanto, deben considerarse integralmente. Cada norma comprende un enunciado y una declaración interpretativa por componentes.
- v. Normas Específicas, que consisten en una explicación detallada de las Normas Generales la cual define los principios que deberán ser atendidos para asegurar que la Norma Específica se esté cumpliendo, en ellos se procura aclarar conceptos y ofrecer comentarios sobre la manera como se espera que las Entidades implanten lo dispuesto en el enunciado respectivo, sin obviar la necesidad de analizar su situación particular y determinar cuál es, en sus circunstancias distintivas, la mejor manera de poner en práctica lo dispuesto por la norma correspondiente.

c) *El Capítulo III*, pertenece a los Aspectos Administrativos referidos a la verificación y técnicas de aplicación y certificaciones para el cumplimiento de las NTCI. d)

Apéndice

Apéndice I, contiene un Glosario que facilita la comprensión de los términos utilizados en las NTCI.

Apéndice II, corresponde a las Actividades de Control Aplicables a los Sistemas de Administración para los siguientes Sistemas de Administración: Organización Administrativa, Administración de los Recursos Humanos, Planeación y Programación, Presupuesto,

Servicios, Inversiones en Programas y Proyectos, y Tecnología de la Información.

Apéndice III, consiste en un conjunto de Cuestionarios para la Evaluación de Control Interno por Componentes, basado en las NTCI, el cual facilitará la labor de diseño y supervisión del Sistema de Control Interno en las Entidades, con el objeto de mitigar los riesgos y cumplir de conformidad con las leyes y demás disposiciones jurídicas aplicables.

3.9.2. Fundamentos de la NTCI.

Las NTCI han sido actualizadas sobre la base de nuevas disposiciones del Marco Integrado de Control Interno, COSO¹ 2013, el cual enfatiza que los cinco componentes del COSO original (base para la estructura propuesta por INTOSAI) deben estar presentes y funcionando conjuntamente de manera integrada; además se formalizan con carácter obligatorio los 17 principios relevantes que ayudan a describir los conceptos y prácticas claves asociadas a cada componente de Control Interno bajo el modelo COSO.

3.9.3. Concepto de las NTCI.

Las NTCI definen el nivel mínimo de calidad o marco general requerido para el Control Interno del Sector Público y proveen las bases para que los Sistemas de Administración (SA) puedan ser evaluados. Mediante la correcta aplicación de las Normas se alcanzan los objetivos del Control Interno. (NTCI, 2015)

3.9.4. Objetivos de las NTCI.

Las NTCI (2015) establece los objetivos siguientes:

¹ El denominado "INFORME COSO", publicado en EE.UU. en 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes sobre Control Interno. Plasma los resultados de la tarea realizada durante más de cinco años por el grupo de trabajo que la TREADWAY COMMISSION, NATIONAL COMMISSION ON FRAUDULENT FINANCIAL REPORTING creó en Estados Unidos en 1985 bajo la sigla COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS). El grupo está constituido por representantes de las siguientes organizaciones: American Accounting Association (AAA), · American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), · Financial Executive Institute (FEI), · Institute of Internal Auditors (IIA), · Institute of Management Accountants (IMA). La redacción del informe fue encomendada a Coopers & Lybrand. Veinte años después de su emisión original, en mayo de 2013, COSO publicó la actualización al Marco Integrado de Control Interno ("COSO 2013") que sustituye al anterior COSO 1992.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

1. Servir de marco de referencia para diseñar y/o ajustar los Sistemas de Administración de las Entidades del Sector Público, lo cual implica la preparación de Manuales Normativos e Instrumentos de Regulación Específicos que incorporen estas Normas.
2. Servir de instrumento para la evaluación tanto del diseño, como del funcionamiento de los Sistemas de Administración en función del Control Interno, y por consiguiente, suministrar bases objetivas para definir el grado de responsabilidad de los Servidores Públicos en todos los niveles sobre el Control Interno, administración de riesgos y todo lo relacionado al cumplimiento de las Normas.

3.9.5. Fundamentos para el desarrollo de las NTCI.

Asamblea Nacional (2014) De conformidad con lo dispuesto en los **artículos 154 y 155 numeral 1** de la Constitución Política, “La Contraloría General de la República es el Organismo Rector del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”. “Corresponde a la Contraloría General de la República: Establecer el Sistema de Control que de manera preventiva asegure el uso debido de los fondos gubernamentales”.

La *Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”*, en los artículos: *9, numeral 2), literal a)* y *30, numeral 1)* establece las *Atribuciones y Funciones; y el Marco Normativo General* para regular el funcionamiento del Sistema de Control y Fiscalización; la CGR expedirá las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), que constituyen el Marco de Referencia mínimo obligatorio.

De acuerdo con lo anterior, la CGR en cumplimiento de sus funciones constitucionales y legales ha actualizado las NTCI que se detallan en el presente documento.

3.9.6. Fundamento para la actualización de los sistemas de Administración (SA)

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

De conformidad a la Ley No. 681, Título VI de la “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”, el artículo. 102 establece que “Cada entidad y organismo público tiene como deber fundamental, el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales de conformidad con el ordenamiento jurídico, mediante la utilización de los medios y recursos asignados y la aplicación de los sistemas establecidos en esta ley.”

De igual forma, el artículo. 103 establece en el segundo párrafo, inciso 4) y 5) respectivamente que la Máxima Autoridad y Titulares de cada Entidad y Organismo tiene que cumplir con los deberes de: “Asegurar la implantación, funcionamiento y actualización de los sistemas de administración y de control interno; y Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, normas y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General de la República o por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.”

A partir de lo anterior se puntualiza:

1. El diseño y funcionamiento del Control Interno de la Entidad, constituyen deberes de la Máxima Autoridad y Titular.
2. La Máxima Autoridad y Titular debe cumplir y hacer cumplir lo previsto en las NTCI, por constituir una Norma expedida por la CGR. Por consiguiente deberá ordenar y cerciorarse de que se efectúen las actualizaciones correspondientes como acatamiento de dicha Norma.

3.9.7. Responsabilidad por falta de Actualización de los Sistemas de Administración (SA)

No actualizar los Sistemas de Administración conforme lo previsto en las presentes Normas constituye incumplimiento de la Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”, que en su Artículo 103, numeral 5) establece como deberes de las Máximas

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Autoridades y Titulares: “Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, normas y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General de la República o por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público”. En virtud de lo anterior, la Máxima Autoridad y Titular de la Entidad, podrán hacerse acreedores de las sanciones previstas en la Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”.

3.10. Facultades y obligaciones

3.10.1. Facultades de la Contraloría General de la Republica

1. Verificar, evaluar y certificar la implantación de las NTCI y actualización de los Sistemas de Administración.
2. Proporcionar inducción y coordinar la capacitación técnica de los Servidores Públicos de las Entidades para el ajuste en las NTCI.
3. Verificar mediante el Control Externo Posterior, entre otros, si el Sector Público ha establecido y tiene en funcionamiento el SA y la UAI, articulados con las NTCI y con la Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”

3.10.2. Obligaciones del sector público

Según las NTCI (2015) el sector Público tiene las siguientes obligaciones:

1. Efectuar los ajustes y diseños necesarios en sus SA y en las U A I, a fin de que se articulen a la Ley No. 681 “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado” y a las NTCI.

2. Poner en funcionamiento sus SA y conformar y fortalecer las UAI.
3. Autoevaluar periódicamente sus SA y las UAI, introduciendo los cambios necesarios para su mejoramiento continuo.
4. Facilitar tanto a sus Auditores Internos como a los Servidores Públicos de la CGR debidamente acreditados, la información que les permita evidenciar la existencia y funcionamiento de las NTCI en los SA.
5. Remitir a la CGR, los resultados de las autoevaluaciones semestrales, en los que se indique que sus SA y las UAI, están cumpliendo con los requerimientos previstos en las NTCI.

3.10.3. Ámbito

Las NTCI se aplican a todas las Entidades que conforman la Administración Pública como las define el Artículo 3 de la Ley No. 681, “Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”, así como las Empresas Públicas y demás Entidades de carácter estatal.

(NTCI, 2015)

El alcance de las NTCI incluye los Controles Internos incorporados en los Sistemas de Administración para planificar y programar, organizar, ejecutar y controlar las operaciones y las UAI, exceptuando el Control Externo Posterior y el Control Interno Posterior Independiente de los Sistemas de Administración (SA), los que se desarrollan con las metodologías previstas en las NAGUN y el MAG. (NTCI, 2015)

3.11. Objetivos

La Entidad fija su Visión y Misión, estableciendo los Objetivos Estratégicos que espera alcanzar y las Estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para la Entidad, como un todo, o específicos para las actividades de ésta.

Los objetivos estratégicos deben proporcionar las metas medibles hacia las que la Entidad desarrollará.

Es responsabilidad de la Máxima Autoridad y Directores establecer los objetivos estratégicos de la Entidad, y es necesario fijarlos con carácter previo al diseño e implementación del Sistema de Control Interno, con el fin de controlar y mitigar de manera adecuada los riesgos que afectan a dichos objetivos. Estos deben complementarse, estar relacionados entre sí y ser coherentes con las capacidades, y expectativas de la Entidad. (NTCI, 2015)

Los objetivos deben ser ubicados dentro de tres categorías según las NTCI (2015):

- a) *Operativos*, deben reflejar el entorno institucional en que se desenvuelve la Entidad; y están relacionados con el uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos, para la consecución de los objetivos de la misma.
- b) *Información*, hace referencia a la calidad de la información financiera y no financiera, interna y externa, y puede abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por las políticas propias de la Entidad.
- c) *Cumplimiento*, relacionado con el acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables por parte de la Entidad.

Esta categorización permite el énfasis en aspectos separados del Control Interno. Tales categorías distintas pero interrelacionadas (un objetivo particular se puede ubicar en más de una categoría) orientan la diversidad de necesidades de la Entidad y pueden ser responsabilidades directas para todo Servidor Público de las diferentes dependencias de la misma.



3.12. Estructura de la entidad

La estructura organizativa de la Entidad debe estar relacionada con los objetivos de la misma, ya que sumado a los Componentes de Control Interno determinan el ámbito de aplicación de éste. Este incluye todos los niveles de la Entidad desde la ubicación de la Máxima Autoridad, unidades estratégicas y operativas. (NTCI, 2015)

Las actividades de las Entidades deben estar orientadas hacia el interés general, sin privilegios otorgados a personas o grupos especiales. La estructura deberá contemplar los procesos de Administración y Gobierno que permitan crear la atmósfera necesaria para que pueda funcionar de forma efectiva el Control Interno. (NTCI, 2015)

Los elementos de Gobierno deben incluir la Visión, Misión, Objetivos y Metas de la Entidad, actividades de dirección para garantizar la efectividad del establecimiento de la estrategia, la supervisión de la planificación y las operaciones de la misma. (NTCI, 2015)

La Administración deberá establecer la estrategia articulada para lograr los objetivos de la Entidad que, relacionados con sus metas y los elementos de Gobierno, proporcionan la orientación de la Entidad y en su conjunto crean el marco de referencia necesario para la Gestión de Riesgos y Control Interno. (NTCI, 2015)

Dentro de su estructura, toda Entidad deberá contemplar que su Administración incluya las actividades que mantengan una mejora continua, basándose en el círculo de Deming, que incluye los siguientes elementos: Planificación, Ejecución, Monitoreo y Adaptación. (NTCI, 2015)

- *Planificación:* Incluye las metas y planes específicos para el logro de los objetivos de la estrategia general. Determina los objetivos alcanzables, a través de la implementación y ejecución de la estrategia con la planificación específica.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- *Ejecución*: Consiste en las operaciones centrales de la Entidad, relacionadas con el diseño, construcción y operación de los procesos que hacen que los planes funcionen y cumplan con lo esperado de acuerdo con los valores y la estrategia de la Entidad.
- *Monitoreo*: Involucra a las actividades establecidas por la Administración para la revisión y supervisión de la ejecución de las operaciones en relación con el Plan Estratégico e incluyendo un nivel aceptable de riesgo. Las actividades de monitoreo consideran tanto las medidas de rendimiento que demuestran el progreso hacia el logro de los objetivos de la Entidad, así como las métricas del riesgo para asegurar que se mantienen en los niveles aceptables.
- *Adaptación*: Requiere de los procesos mediante los cuales se exigen acciones de seguimiento y corrección, traducidos a cambios que deberán ser ejecutados en la estrategia corporativa, planes de trabajo o tácticas de ejecución. Este elemento es esencial puesto que determina la capacidad de recuperación y agilidad de la Entidad de atender un cambio, en un entorno en constante variación.

3.13. Principios y Puntos de Enfoque

Las Normas Técnicas de Control Interno 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. 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. (NTCI, 2015)

Según las NTCI (2015) los principios contienen una serie de **PUNTOS DE ENFOQUE** que detallan las características de los mismos, y servirán para determinar la efectividad del Control Interno. Es fundamental que cada principio esté presente y funcionando, en consecuencia el componente relacionado estará presente y funcionando, por lo que estos términos deberán entenderse de la siguiente manera:

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- **Presentes:** Los componentes y principios relevantes existen en el diseño y en la implementación del Sistema de Control Interno, para lograr los objetivos especificados.
- **Funcionando:** Los componentes y principios relevantes continúan existiendo en la dirección del Sistema de Control Interno para lograr los objetivos especificados.

Todos los puntos de enfoque detallados, no son obligatoriamente requeridos para valorar la efectividad del CI, ya que la Administración puede determinar que algunos de estos no sean relevantes lo que conlleva a identificar y considerar otros.

3.14. Estructura del control interno.

La estructura del Control Interno deberá estar diseñada de tal forma, que mantenga una relación directa entre los Objetivos de la Entidad (operativos, de información y cumplimiento), su Estructura Organizacional (a nivel de entidad, división, unidad operativa y funciones) y los Componentes de Control Interno con todos sus principios son pilares fundamentales de las Normas Específicas de Control Interno de la NTCI. (NTCI, 2015)

Debe tenerse en cuenta que la falta o deficiencia de alguno de los componentes, el alcance inadecuado o incorrecta estructura organizativa, pondrá en riesgo el logro de uno o más de los objetivos de la Entidad. (NTCI, 2015)

3.15. Normas específicas

3.15.1. Normas Específicas del Entorno de Control

El Ambiente de Control deberá proveer la estructura y disciplina para la actuación de los Servidores Públicos de la Entidad.

La Máxima Autoridad y sus Directores o Jefes de Unidades Administrativas, deben establecer y mantener un ambiente mediante el cual se logre una actitud positiva de respaldo hacia el Control Interno, creando conciencia en los Servidores Públicos sobre la relevancia de la integridad y los

estructura organizativa que esté alineada con los objetivos de la Entidad que incluya una adecuada asignación de responsabilidades. (NTCI, 2015)

El Entorno de Control marca la pauta del funcionamiento de la Entidad e influye en la concientización de sus Servidores Públicos. De acuerdo a las NTCI (2015) para que se cuente con un entorno positivo se deberá atender los siguientes principios:

1. La Entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. La Máxima Autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del Sistema de Control Interno.
3. La Máxima Autoridad establece supervisión en las estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.
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 a 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. (NTCI, 2015) Que comprende:

- a) Compromiso con los valores y principios éticos.
- b) Establecimiento de estándares de conducta.
- c) Evaluación de las adherencias a estándares de conducta.

d) Se aborda y decide sobre desviaciones en forma oportuna.

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.

b) Establecimiento de estándares de conducta

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 las directrices específicas respecto de lo que es correcto e incorrecto. Sobre la base de ello deberá establecer el proceso de evaluación para cuestionar continuamente su atención y cumplimiento. (NTCI, 2015)

La integridad y los valores éticos deben ser el centro de los mensajes en todas las comunicaciones y capacitaciones de la Entidad, por lo que todo Servidor Público deberá conocer los estándares establecidos al respecto para su entendimiento y aplicación obligatoria en el ejercicio de sus funciones. (NTCI, 2015)

Los estándares de conducta deberán divulgarse y evaluarse periódicamente por los medios que la Entidad considere pertinente para asegurar su entendimiento y aplicación, no solo a lo interno de la Entidad sino también a lo externo para el cuidado de la reputación de la misma. (NTCI, 2015)

c) Evaluación de las adherencias 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. La evaluación deberá determinar si estos están intrínsecos en la actuación de los Servidores Públicos. Es por ello, que se tiene que considerar el establecimiento de canales de comunicación formales para que el personal reporte alguna irregularidad que se presente. (NTCI, 2015)

debe:

- Establecer indicadores para identificar situaciones y tendencias relacionadas con los estándares de conducta.
- Definir la periodicidad para la confirmación del cumplimiento continuo.
- Precisar los medios de comunicación para informar a la Máxima Autoridad sobre los problemas de conducta identificados y analizados.
- Considerar los resultados obtenidos en las evaluaciones al desempeño para la toma de decisiones de promoción.
- Incluir acciones correctivas para remediar los asuntos de manera oportuna y consistente.

d) 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. (NTCI, 2015)

Principio 2: La máxima autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del sistema de control interno

Las NTCI (2015) establece que 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 en virtud de lo cual:

- a) La Máxima Autoridad conoce y cumple con sus responsabilidades de supervisión.
- b) Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
- c) Opera de forma independiente.
- d) Supervisa el funcionamiento del Sistema de Control Interno.



a) La Máxima Autoridad conoce y cumple con sus responsabilidades de supervisión Las funciones de la Máxima Autoridad deben realizarse 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. (NTCI, 2015)

b) 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. (NTCI, 2015)

c) Opera de forma independiente

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. (NTCI, 2015)

d) 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, atendiendo lo siguiente (NTCI, 2015):

- **Entorno de Control:** Supervisa la definición de estándares de conducta, establece las estructuras de supervisión en correspondencia a los objetivos de la Entidad, define las líneas de autoridad y responsabilidad, y los medios de rendición de cuentas a la Máxima Autoridad.
- **Evaluación de Riesgos:** Considera los factores que puedan suponer riesgos para la consecución de los objetivos de la Entidad, para ello se debe incentivar las evaluaciones de riesgos de la Administración incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos o

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

actividades irregulares y valorar la proactividad de la Administración para evaluar riesgos derivados de cambios por innovaciones tecnológicas, nuevas disposiciones legales, económicas, etcétera.

- **Actividades de Control:** Solicita información a la Administración con respecto a la selección, desarrollo y uso de Actividades de Control en las áreas de mayor riesgo y de su corrección cuando sea necesario.
- **Información y Comunicación:** Obtener, revisar y discutir la información relacionada con el cumplimiento de los objetivos de la Entidad. Examinar la información recibida y presentar diferentes puntos de vista. Promover la comunicación hacia la Administración y viceversa.
- **Supervisión - Monitoreo:** 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 consecución 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 ella se debe diseñar las líneas de reporte que establezcan los niveles de autoridad y responsabilidad para la consecución de sus objetivos. (NTCI, 2015)

La estructura debe permitir identificar cualquier riesgo y tener conocimiento completo e integral del Sistema de Control Interno.

En detalle:

Considera todas las estructuras de la Entidad.

Establece líneas de reporte.

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

a) Considera todas las estructuras de la Entidad

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 claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de vías adecuadas de comunicación. Esta deberá contener varias dimensiones que incluya: el Modelo Operativo de la Administración, estructuras legales, subdivisiones, y proveedores de servicios externos. Cada dimensión deberá proporcionar una evaluación diferente de Control Interno a través de la propiedad y responsabilidad de cada nivel, debe realizar una revisión y análisis que pueda identificar cualquier riesgo y tener conocimiento completo e integral del Control Interno de la Entidad. (NTCI, 2015)

La estructura deberá estar representada en un organigrama que 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 Control Interno. (NTCI, 2015)

b) Establece líneas de reporte

La Máxima Autoridad y la Administración diseñan y evalúan líneas de reporte para cada estructura de la Entidad para permitir la ejecución de la autoridad, responsabilidad y flujo de la información. (NTCI, 2015)

c) 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 a como manda las NTCI (2015):

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- **Máxima Autoridad:** Debe conservar la autoridad sobre las decisiones significativas y revisar las evaluaciones de la Administración y las limitaciones de autoridades y responsabilidades. Asimismo, debe establecer instrucciones, guías y mecanismos de control habilitando a la Administración y a otro personal para comprender y desempeñar sus responsabilidades de Control Interno.
- **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, la información esperada y los flujos de comunicación, y las actividades de monitoreo relevantes para el cumplimiento de los objetivos.
- **Proveedores de Servicios Externos:** Cumplen con las expectativas de la autoridad y responsabilidad definida 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 para que la Administración esté comprometida por atraer, desarrollar y mantener profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la Entidad, estableciendo políticas y prácticas para el establecimiento de sus competencias básicas para ejecutar y evaluar el desempeño de los Servidores Públicos. (NTCI, 2015)

Para ello:

- a) Establece políticas y prácticas.
- b) Evalúa competencias y atiende las deficiencias detectadas.
- c) Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.
- d) Planifica y prepara el relevo del personal.

a) Establece políticas y prácticas

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. (NTCI, 2015)

Las competencias deberán estar vinculadas con las responsabilidades asignadas, asimismo, al desarrollo de habilidades y pericia para el cumplimiento de sus funciones. Éstas deben expresarse en las actitudes, conocimientos y comportamiento de los Servidores Públicos cuando llevan a cabo sus responsabilidades, tratando de conducirlo de forma tal que consiga su mayor rendimiento. (NTCI, 2015)

Para ello la Administración debe velar porque en sus políticas y prácticas de recursos humanos incluyan: Actividades de Control al momento de la selección, inducción, capacitación, rotación y promoción de personal, así como, la aplicación de sanciones disciplinarias correspondientes, las cuales se detallan a continuación (NTCI, 2015):

- **Selección:** Deberá establecer los requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para las incorporaciones.
- **Inducción:** Deberá velar porque los empleados nuevos sean metódicamente familiarizados con la cultura de la Entidad y sus procedimientos.
- **Capacitación:** Deberá monitorear que el entrenamiento y capacitación de los Servidores Públicos, persiga el correcto desempeño de sus funciones dando cumplimiento a sus responsabilidades.
- **Rotación y Promoción:** Deberá promover una movilidad organizacional que fortalezca el Control Interno de la Entidad y que represente el reconocimiento y promoción de los Servidores Públicos destacados por su excelencia e innovación.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- **Sanción:** Deberá establecer las medidas disciplinarias y velar porque las mismas sean transmitidas formalmente con rigurosidad destacando la no tolerancia a desvíos o incumplimiento de las mismas.

b) Evalúa competencias y atiende las deficiencias detectadas

La Máxima Autoridad deberá evaluar y aprobar las metodologías a utilizar para evaluar las competencias de los 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. (NTCI, 2015)

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

c) Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes

La Administración deberá llevar a cabo el entrenamiento necesario para atraer, desarrollar y retener a Servidores Públicos competentes, para apoyar el logro de los objetivos. Para ello, debe asegurar que dentro de los procesos de selección, inducción, capacitación, rotación, promoción de personal y aplicación de sanciones disciplinarias, se cumpla con lo siguiente (NTCI, 2015):

- Que la búsqueda de los candidatos sea apropiada a la cultura, el estilo operativo y necesidades de la Entidad, asegurando que los Servidores Públicos tengan las competencias para los cargos propuestos.
- Propiciar 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 la medida de acuerdo a sus roles y necesidades.
- Que se lleve a cabo la medición del desempeño a través de metodologías efectivas que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos y demostración de conductas.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- Motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseada, a través de las políticas de incentivos aprobado por la Máxima Autoridad.

d) Planifica y prepara el relevo del personal

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. (NTCI, 2015)

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 consecución 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. (NTCI, 2015)

Entre ellas están:

- a) Comunica las responsabilidades de Control Interno e implementa acciones correctivas.
- b) Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
- c) Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.
- d) Evalúa e implementa ajustes para ejercer presión hacia el logro de objetivos.
- e) Evalúa el rendimiento y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias.

a) Comunica las responsabilidades de Control Interno e implementa acciones correctivas

La Máxima Autoridad y la Administración deberán definir mecanismos para comunicar a todos

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

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. (NTCI, 2015)

b) Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas

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, teniendo en cuenta la consecución de los objetivos de corto y largo plazo. (NTCI, 2015)

c) Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas

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 el logro de los objetivos. (NTCI, 2015)

d) Evalúa e implementa ajustes para ejercer presión hacia 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 logre determinar el impacto de los riesgos asociados, validar si estos evolucionan o están siendo gestionados adecuadamente. (NTCI, 2015)

e) Evalúa el rendimiento y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias

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

disciplinaria, según corresponda. (NTCI, 2015)

La Administración deberá supervisar que todas las compensaciones orienten al Sistema de Administración, a alcanzar un buen rendimiento en sus funciones y promuevan una cultura de responsabilidad, cumplimiento y competencia. (NTCI, 2015)

3.15.2. Normas Específicas de Evaluación de Riesgos

Las instituciones deben prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este proceso deberá ser dinámico e iterativo y que sirva de base para determinar cómo se gestionaran los riesgos en la Entidad. (NTCI, 2015)

Cada Entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben formar parte de la evaluación. Se entenderá por riesgo toda causa probable que interrumpa o impida la consecución de los objetivos de la Entidad. (NTCI, 2015)

Principio 6: las entidades definen objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.

La Máxima Autoridad es responsable de la definición de los objetivos de la Entidad categorizados en operativos, de información y de cumplimiento, consistentes con su misión. Estos deberán ser diseminados en todos los niveles de la Entidad. (NTCI, 2015)

Para asegurar que los objetivos sean pertinentes, las NTCI (2015) establecen que la Máxima Autoridad y la Administración deberán verificar que atiendan los siguientes aspectos:

- Que tengan alineación con la meta y las prioridades estratégicas, que sean específicos, medibles u observables, asequibles, relevantes y temporales.
- Que exista una articulación de la tolerancia al riesgo para cada uno de los objetivos.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- Coherencia entre los objetivos, leyes y regulaciones aplicables a la Entidad.
- Que pueden ser diseminados en cascada a través de la institución y sus subdivisiones para alinear su contribución.
- Correspondencia de los objetivos con otras circunstancias que requieran especial atención de la Entidad.
- Confirmación de la pertinencia de los objetivos antes de que estos sean usados como base para la evaluación de los riesgos.

La Administración deberá prever, conocer y abordar los riesgos con lo que se podrán enfrentar los objetivos de la Entidad (NTCI, 2015); y para su identificación deberá considerar los siguientes factores que influyen en la evaluación:

- Políticas, Normas y Procedimientos de la Entidad.
- Actividades de aprobación y autorización en todos los niveles.
- Administración de la seguridad de los activos tangibles e intangibles.
- Conciliaciones y verificaciones físicas, electrónicas y documentales.
- Segregación de funciones y responsabilidades, Política de Rotación de Personal.
- Proceso de la identificación de eventos.
- Metodología e información para la valoración de riesgos.
- Respuesta al riesgo.

Los objetivos deberán ser consistentes con la Misión de la Entidad, los cuales pueden clasificarse dentro de los siguientes:

- Objetivos Operacionales
- Objetivos de Información
- Objetivos de Reporte Financiero Externo
- Objetivos de Reporte No Financiero Externo
- Objetivos de Reporte Interno

- **Objetivos de Cumplimiento**

a) Objetivos Operacionales

Objetivos que hacen referencia a la eficiencia y eficacia de las operaciones para todos los procesos de la Entidad, incluyendo objetivos de desempeño y metas operativas y financieras, así como recursos de protección contra pérdidas y obtención de información no financiera confiable y oportuna. (NTCI, 2015)

b) Objetivos de Información

Estos objetivos se refieren a la disposición de información para uso de la Entidad, teniendo en cuenta su veracidad, oportunidad y transparencia. Estos relacionan la información financiera y no financiera, interna y externa, y abarcan aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por políticas de la Entidad y en atención de las buenas prácticas reconocidas internacionalmente respecto a la seguridad de la información. (NTCI, 2015)

La presentación de la información a través de informes a nivel interno y externo obedecerá a dar respuesta a las regulaciones y normativas establecidas y a las solicitudes de la Máxima Autoridad, antes de fiscalización externa, y los informes a nivel interno atienden a las necesidades propias de la Entidad, tales como reportes sobre la estrategia de la Entidad, plan operativo y métricas de desempeño (NTCI, 2015). Los tipos de objetivos vinculados a información de la Entidad deben atender lo siguiente:

Objetivos de Reporte Financiero Externo

- Cumplen con las normas contables aplicables.
- Consideran la materialidad - significatividad.
- Reflejan las actividades de la Entidad.

Objetivos de Reporte No Financiero Externo

- Cumplen con las normas específicas de la Entidad o marcos reconocidos.
- Consideran el nivel de precisión requerido.

- Reflejan las actividades de la Entidad.

Objetivos de Reporte Interno

- Reflejan la toma de decisiones de la Administración.
- Consideran el nivel de precisión requerido, de acuerdo al tipo, fuentes y medio de obtención de la información.
- Reflejan el comportamiento de las actividades de la Entidad.

c) Objetivos de Cumplimiento

Estos objetivos se refieren a la adhesión a las Leyes y Regulaciones a las cuales la Entidad está sujeta, dependen de factores externos que pueden ser particulares para la Entidad, grupos de Entidades o toda la comunidad del Servicio Público, según el caso (NTCI, 2015). Para ello deben:

- Reflejar las leyes y regulaciones aplicables.
- Considerar la Tolerancia al Riesgo.

Principio 7: la entidad identifica riesgos para el logro de sus objetivos y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados

La Administración deberá identificar y analizar los riesgos en todos los niveles de la Entidad y tomar las acciones necesarias para responder a estos. El proceso de identificación deberá dar a conocer los factores que influyen como la severidad, velocidad y persistencia del riesgo, la probabilidad de pérdida de activos y el impacto relacionado sobre las actividades operativas, de reporte y cumplimiento, para luego analizar su relevancia e importancia y si es posible relacionarlos con riesgos y actividades específicas. (NTCI, 2015) Para efectuar una adecuada evaluación de riesgos, se debe:

- a) Identificar y analizar riesgos.
- b) Analizar factores internos y externos.

- c) Involucrar a los niveles adecuados de gestión.
- d) Estimar la importancia de los riesgos identificados.
- e) Determinar cómo responder a los riesgos.

a) Identificar y analizar riesgos

La Máxima Autoridad deberá velar porque los riesgos estén siendo identificados mediante un mapeo de riesgos, que incluya la especificación de sus procesos claves. La identificación de riesgos deberá tener correspondencia entre los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que puedan impedir que estos se cumplan. (NTCI, 2015)

La Administración deberá entender y valorar la tolerancia al riesgo y tener habilidad para funcionar y operar con ello, para la consecución de los objetivos de la Entidad.

b) Analizar factores internos y externos

La Máxima Autoridad y la Administración deberán identificar los factores tanto internos como externos, que influyen en la ocurrencia de riesgo tales como: la severidad, velocidad y persistencia del riesgo, la probabilidad de pérdida de activos y el impacto relacionado sobre las actividades operativas, de reporte y cumplimiento. (NTCI, 2015)

Los factores externos pueden ser según las NTCI (2015) los siguientes:

- **Riesgos Económicos:** Cambios económicos que pueden impactar en las condiciones financieras de la Entidad.
- **Ambiente Natural:** Catástrofes naturales o causadas por el ser humano, o cambios climáticos que puedan generar cambios en las operaciones, reducción en la disponibilidad de insumos o recursos críticos para la operación, pérdida de sistemas de información, resaltando la necesidad de planes de contingencia.
- **Factores Regulatorios:** Nuevas políticas, regulaciones y leyes que impliquen cambios en las estrategias operativas y de reporte de la Entidad.

- **Operaciones Extranjeras:** Cambios en el gobierno o leyes de países extranjeros que afecten a la Entidad.
- **Factores Sociales:** Cambios en las necesidades y expectativas de los ciudadanos que puedan afectar el desarrollo de los productos o servicios que provee la Entidad.
- **Factores Tecnológicos:** Cambios tecnológicos que pueden afectar en la disponibilidad y uso de la información, costos de infraestructura y la demanda de los servicios basados en la tecnología.

Los factores internos pueden ser los siguientes según las NTCI (2015):

- **Infraestructura:** Decisiones sobre el uso de recursos financieros que pueden afectar las operaciones y la disponibilidad de la infraestructura.
- **Estructura de la Administración:** Cambios en las responsabilidades de la Administración que puedan afectar los controles que se llevan a cabo en la Entidad.
- **Personal:** Calidad del personal contratado y los métodos de capacitación y motivación que puedan influir en el nivel de control de conciencia dentro de la Entidad, y vencimiento de contratos que puedan afectar la disponibilidad de personal.
- **Acceso a los Activos:** Naturaleza de las actividades de la Entidad y acceso de empleados a los activos que puedan contribuir a la mala utilización de activos.
- **Tecnología:** Alteraciones en los sistemas de información que puedan afectar los procesos y resultados de la Entidad.

c) Involucrar a los niveles adecuados de gestión

La Administración deberá efectuar el proceso de identificación de riesgos de forma integral y completa en toda la Entidad, por ende, deberá involucrar a todos sus niveles y considerar las interacciones significativas de bienes, servicios e información, interna y externa. Este proceso deberá considerar también los riesgos a nivel de transacciones, que permita tener un nivel aceptable de riesgo. (NTCI, 2015)



d) Estimar la importancia de los riesgos identificados

Posteriormente a la identificación de riesgos a nivel de la Entidad como de transacciones, la Administración deberá efectuar el análisis de los mismos a través de un proceso que incluye la evaluación de la probabilidad de ocurrencia, el impacto que causaría y la importancia del riesgo. (NTCI, 2015)

La probabilidad de ocurrencia deberá ser estimada con el fin de calcular las posibles pérdidas sean estas financieras o no. Esta incluye tres variables establecidas por las NTCI (2015):

- Impacto: Se refiere a la pérdida de activos y de tiempo de potencial significatividad de los riesgos.
- Probabilidad: Se basa en lo posible de su manifestación.
- Velocidad: Se refiere a la rapidez con la que el impacto se evidenciará en la Entidad.
- La evaluación de riesgos deberá ser integrada en una matriz de riesgos o un mecanismo que le permita observar su comportamiento. En esta se deberán identificar los riesgos inherentes y residuales. Entendiendo por éstos lo siguiente:
- Riesgo Inherente: Es el riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la Entidad ante la falta de las acciones para modificar su probabilidad y/o impacto.
- Riesgo Residual: Es el que permanece después de que la Administración lleva a cabo sus respuestas o acciones para mitigar, reducir, trasladar o compartir los riesgos.

e) Determinar cómo responder a los riesgos

Luego de la identificación y análisis de los riesgos significativos, la Administración deberá definir cómo serán manejados. Esto implica uso de juicio y análisis razonable de costos con la reducción de los niveles de riesgo. (NTCI, 2015)

Según las NTCI (2015) la evaluación de riesgos incluye considerar cómo los riesgos deben ser manejados y si deben ser aceptados, anulados, reducidos o compartidos. Por éstos se entenderá:

- **Aceptación:** Ninguna acción es tomada para modificar la probabilidad o impacto del riesgo.
- **Anulación:** Salida de actividades que dan lugar a riesgos.
- **Reducción:** Acciones tomadas para reducir la probabilidad o impacto del riesgo.
- **Compartir:** Reducir la probabilidad o impacto del riesgo, transfiriéndolo o compartiendo una parte del riesgo.

Principio 8: la entidad considera la posibilidad de irregularidades en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos

La Administración debe considerar los posibles actos irregulares, ya sean del personal de la Entidad o de los Proveedores de Servicios Externos que afectan directamente el cumplimiento de los objetivos. (NTCI, 2015).

Por tanto:

- a) Considera distintos tipos de irregularidades.
- b) Evalúa incentivos y presiones para cometer irregularidades.
- c) Evalúa oportunidades para cometer irregularidades.
- d) Evalúa actitudes y racionalizaciones.

a) Considera distintos tipos de irregularidades

La Administración deberá analizar y gestionar los riesgos a causa de posibles actos irregulares a los que podría estar expuesta la Entidad. Para ello, se tienen como actos irregulares establecidos en las NTCI (2015) los siguientes:

- Reportes financieros y no financieros con irregularidades.
- Posibles pérdidas o desviación de activos.
- Actividades ilegales.

Un reporte irregular puede darse cuando se presentan con omisiones, declaraciones erróneas y/o falsas. Los reportes pueden ser financieros y no financieros.

Posible pérdida de activos se refiere a la adquisición, uso y disposición sin autorización o uso engañoso de activos para el beneficio de un individuo o grupo que pueda estar relacionado con mercados ilegales, robo de activos y propiedad intelectual, transacciones tardías y lavado de dinero. (NTCI, 2015)

Las actividades ilegales se refieren a las irregularidades causadas por los incentivos y presiones para alcanzar los objetivos de la Entidad, por falta de control y, actitudes y justificaciones poco éticas. (NTCI, 2015)

b) Evalúa incentivos y presiones para cometer irregularidades

La evaluación de riesgos por irregularidades considera incentivos y presiones.

c) Evalúa oportunidades para cometer irregularidades

La evaluación de riesgos por irregularidades considera oportunidades por adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados. (NTCI, 2015)

La Administración debe estipular los niveles esperados de desempeño y estándares de conducta, a través de contratos y desarrollo de actividades de control que supervisen las acciones de las terceras partes. (NTCI, 2015)

d) Evalúa actitudes y racionalizaciones

La evaluación de riesgos por irregularidades considera cómo la Administración y otro personal pueden involucrarse o justificarse en actos inapropiados.

Principio 9: la entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno

La Administración deberá considerar dentro de la evaluación de riesgos el establecimiento de controles para identificar y comunicar los cambios que puedan afectar los objetivos de la Entidad.

(NTCI, 2015) Por tanto:

- a) Evalúa cambios en el contexto.
- b) Evalúa cambios en el modelo de la Entidad.
- c) Evalúa cambios en el liderazgo.

a) Evalúa cambios en el contexto

La evaluación deberá incluir los riesgos por cambios en el ambiente regulatorio, económico y físico en que opera.

b) Evalúa cambios en el modelo de la Entidad

Las Entidades consideran el impacto potencial en el Control Interno producidos por cambios en el modelo de Entidad, por nuevas actividades o variación significativa de las existentes, fusiones y escisiones, operaciones en el exterior, rápido crecimiento o nuevas tecnologías, entre otras.

(NTCI, 2015)

c) Evalúa cambios en el liderazgo

La Entidad considera cambios en la Administración y las respectivas actitudes y filosofías sobre el Sistema de Control Interno.

3.15.3. Normas Específicas de Actividades de Control

Son acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos de la Entidad que contribuyen a la mitigación de los riesgos a los que están expuestos los objetivos de la Entidad. Las Actividades de Control se llevan a cabo por personas con ayuda de la tecnología y mecanismos de control, y deben ejecutarse con seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos que, de acuerdo a la Evaluación de Riesgos realizada, requieren de atención por el impacto potencial que pueden tener en los objetivos. (NTCI, 2015)

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la Entidad, en las diferentes etapas de los procesos de la misma, haciendo uso de tecnología para asegurar la asertividad. De acuerdo a la necesidad, la Actividad de Control puede ser preventiva o de detección, esta debe estar de acuerdo al riesgo que previene (NTCI, 2015). Los controles deben:

- Prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios.
- Minimizar el impacto de las consecuencias.
- Restablecer el sistema en el menor tiempo posible.

Para asegurar que las Actividades de Control cumplan con el objetivo de su aplicación, deben atenderse los siguientes principios:

- Selecciona y desarrolla las Actividades de Control, contribuyendo a la mitigación de los riesgos de los objetivos de la Entidad.
- Selecciona y desarrolla controles sobre la tecnología.
- La implementación de las Actividades de Control se establecerán a través de políticas y procedimientos.

Principio 10: la entidad selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable

La Administración deberá definir y desarrollar las Actividades de Control orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la Entidad. Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos. (NTCI, 2015)

Las Actividades de Control deberán considerar lo siguiente:

- a) Integración con la Evaluación de Riesgos.
- b) Factores específicos de la Entidad.
- c) Determinadas por los procesos relevantes de la Entidad.
- d) Combinación de distintos tipos de Actividades de Control. (preventivos y/o detectivos)

- e) A qué nivel aplicar las actividades de control.
- f) Separación de funciones (registro, autorización y aprobación).

a) Integración con la Evaluación de Riesgos

Durante la Evaluación de Riesgos la Administración identifica e implementa acciones para mitigar los riesgos y asegura que sean apropiadas y oportunas. Las Actividades de Control deben dar respuesta al riesgo que enfrentan y reducen. (NTCI, 2015)

b) Factores específicos de la Entidad

Durante la selección de las Actividades de Control deben contemplarse los factores específicos de la Entidad que la hacen particular, ya que influyen en el desarrollo del control. Algunos factores pueden ser como lo manda las NTCI (2015):

- El ambiente y la complejidad de la Entidad por la naturaleza y alcance de sus operaciones.
- Naturaleza y alcance de las respuestas a los riesgos y Actividades de Control por ubicación, entorno y condiciones específicas de sus operaciones.
- Sistemas de información más sofisticada y/o de propiedad externa de uso obligatorio.

c) Determinadas por los procesos relevantes de la Entidad

La Administración debe velar porque las Actividades de Control estén determinadas por los procesos relevantes de la Entidad, conforme a los riesgos detectados durante la Evaluación de Riesgos. Durante el diseño de Actividades de Control debe evaluarse el impacto de su implementación de manera holística (beneficios o consecuencias de otros procesos de la Entidad), para asegurar que su desarrollo no genere nuevos riesgos. (NTCI, 2015)

d) Combinación de distintos tipos de Actividades de Control

Las Actividades de Control según las NTCI (2015) pueden ser:

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- **Preventivas y de detección:** Las preventivas son diseñadas para evitar eventos no deseados, mientras que los controles de detección son diseñados para detectar y descubrir eventos no deseados después de que han ocurrido.
- **Manuales automatizados o informatizados,** de acuerdo a la complejidad y características específicas del riesgo a mitigar.
- **Gerenciales y Operativas:** Las Actividades de Control Gerenciales son diseñadas para determinar en qué medida se están alcanzando los objetivos de la Entidad y detectar eventos relevantes para la oportuna toma de decisiones. Mientras que las Operativas, son diseñadas para mitigar de manera específica eventos que se desarrollan en su área de competencia de acuerdo a sus responsabilidades y autoridad.

Las Entidades deben realizar Actividades de Control que por su necesidad puedan requerir de uno o la combinación de diferentes tipos de control a como lo establecen las NTCI (2015), estos pueden ser:

- **Autorizaciones y aprobaciones:** Las autorizaciones confirman que una transacción es válida, si se convierten en aprobaciones a nivel de la Administración. Las transacciones y tareas más relevantes para la Entidad solo deben ser autorizadas y ejecutadas por personal al que se le asignó la responsabilidad dentro de sus competencias.
- Las autorizaciones deben documentarse y comunicarse debidamente a las personas o áreas autorizadas, quienes deben ejecutar las tareas asignadas explícitas en el ámbito de las competencias de la Entidad.
- **Verificaciones:** Las verificaciones comprenden comparaciones de dos o más ítems, para constatar que se cumplan las políticas y regulaciones pertinentes.

- **Gestión Directa de Funciones por Actividades:** Los responsables de las diversas funciones o actividades en la Entidad deben revisar los informes sobre resultados alcanzados.
- **Proceso de Información:** Se debe realizar una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Así mismo, se debe controlar el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas.
- **Controles Físicos:** Los equipos, inversiones financieras, tesorería, y demás activos, son objeto de protección y supervisión constante para comparar los recuentos físicos con las cifras que aparezcan en los registros de control.
- **Controles sobre la Información de Inicio:** La información de inicio es utilizada para apoyar las transacciones dentro de los procesos de la Entidad. Se deben efectuar Actividades de Control sobre los procesos de ingreso de datos, actualización y mantenimiento de la precisión, totalidad y validez de los datos.
- **Indicadores de Rendimiento:** el análisis de diferentes datos operativos o financieros junto con la puesta en marcha de acciones correctivas, constituyen Actividades de Control. Los métodos de medición de desempeño deben estar presentes en toda Entidad. El resultado de la evaluación de estos indicadores se utilizará para tomar medidas correctivas en las actividades y, de esta manera, mejorar el rendimiento. Este mecanismo contribuye al sustento de las decisiones, así que los indicadores de rendimiento, por lo que no deben ser muy numerosos, ni tampoco escasos.
- **Documentación:** Todas las transacciones, hechos significativos y la estructura de Control Interno deben estar correctamente documentados y disponibles para su revisión. La información referente a Control Interno debe estar consignada en las

políticas de la Entidad y en los Manuales de Procedimientos, incluyendo objetivos, estructura y procedimientos.

- **Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos:** Se deben registrar y clasificar debidamente los hechos y transacciones que afectan a la Entidad. Este registro se debe realizar al momento de la ocurrencia de los hechos para garantizar su relevancia y utilidad para la toma de decisiones.
- Asimismo, se deben clasificar debidamente para ser presentados en informes y/o reportes financieros contables a las autoridades de competencia, de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos.
- **Acceso restringido a los recursos, activos y registros:** Todo activo de valor para la Entidad debe asignarse a un responsable para su custodia y, además, debe contar con las protecciones adecuadas, como seguros, almacenaje, sistemas de alarma, etc. Deben estar debidamente registrados y periódicamente verificar las existencias físicas y registros contables para controlar su coincidencia. Estos mecanismos de protección representan tiempo y dinero, por lo que deben analizarse cuidadosamente los riesgos que puedan afectar los activos de la Entidad, como: robo, mal uso, destrucción, y realizar una comparación con los costos del control que se quiera implementar.
- **Rotación del personal en las tareas claves:** La idea es que ningún Servidor Público tenga la posibilidad de cometer algún tipo de irregularidad en un tiempo prolongado al realizar su tarea. Para esto, el personal debe ser rotado periódicamente con otros empleados dentro de la Entidad, que cuenten con las capacidades y competencias requeridas para el puesto.
- Para supervisar, monitorear y fortalecer las Actividades de Control, deben cumplirse con las siguientes actividades:

- **Función de la Unidad de Auditoría Interna:** Esta depende de sus autoridades, y, las funciones y actividades que se realizan en dichas auditorías deben ser independientes de las operaciones que se analizan. Es una forma certera y efectiva para que la gerencia éste informada sobre el funcionamiento y confiabilidad de los Sistemas de Control Interno que posee la Entidad. De esta manera, al ser la auditoría interna independiente, puede realizar su cometido con total libertad realizando inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarias, debido a que las actividades que realiza están desligadas de las operaciones que analiza. La Auditoría Interna hace las veces de un representante de la autoridad superior, en cuanto a vigilar el adecuado funcionamiento del sistema, informando de forma oportuna de las ocurrencias de cualquier situación indeseada.
- **Autoevaluación de Controles Basada en los Modelos:** Se basa y está implícita en las teorías modernas de Control Interno. En la estructura de los modelos COSO y Criteria of Control Board (COCO), se definen los componentes que estructuran el Marco Integrado de Control y están involucrados en sus tareas y actividades el personal jerárquico de toda la Entidad, a fin de evaluar los controles que apoyan el logro de los objetivos predefinidos. Si esta metodología se aplica correctamente, produce una mejora sustancial en el rendimiento y eficiencia de la Entidad, proporcionando mayores resultados con menos recursos. Además, permite establecer los mecanismos para el análisis de los controles formales e informales.
- **Evaluación de los Controles Informales:** En primera instancia es necesario identificar los controles informales dentro del Ambiente de Control y los controles formales en los cuatro componentes restantes del Marco de Control Interno: Evaluación de Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión-Monitoreo.

- **Evaluación de Controles Formales:** Este método analiza las Actividades de Control que se relacionan con los objetivos específicos de los trabajos que se realizan en cada área de la Entidad.
- **Informe de Resultados:** La Máxima Autoridad debe disponer de un informe detallado de la autoevaluación de control elaborada por la Administración de la Entidad, el cual brindará una visión general de los controles formales e informales, a su vez tienen que recibir un reporte del perfil de confianza, en el que se constate la evaluación de los controles de cada componente con el nivel general determinado en la Entidad. Este proceso permite obtener información valiosa sobre los controles potenciales a implementar. La Máxima Autoridad adquiere un conocimiento integral de las operaciones de la Entidad y para efectos de revisiones posteriores ayuda a identificar las prioridades en el proceso de planeación de las actividades que se requieran.
- **Controles de Aplicación:** Estos controles permiten asegurar la total-exactitud en el proceso de transacciones, autorización y validez. Son diseñados principalmente para evitar que se ingresen en el sistema datos erróneos, es decir, son controles preventivos.

También pueden ser eficaces para detectar y corregir errores que fueron ingresados al sistema con anterioridad. Están dirigidos al registro de transacciones, actualización de datos aceptados y seguimiento de los rechazados, actualización de archivos, controles de acceso a los registros, documentación técnica y del usuario actualizado, resguardo de los archivos, administración del sistema e interfaces con otros sistemas. Estos

Controles de Aplicación se basan en los criterios siguientes:

- a. Totalidad: todas las transacciones son registradas.
- b. Exactitud y precisión: Las transacciones son registradas con las cantidades correctas y en las cuentas adecuadas en cada fase del proceso.

c. Validez: Implementación de Actividades de Control que incluyan la autorización

de transacciones de acuerdo con las políticas y procedimientos de la Entidad.

(NTCI, 2015)

e) A qué nivel aplicar las Actividades de Control

La Administración debe establecer Actividades de Control a distintos niveles de la institución, de acuerdo a los procesos, operaciones y personal involucrado en la gestión del riesgo. (NTCI, 2015)

f) Separación de funciones (registro, autorización y aprobación)

Todas las actividades de registrar, autorizar y aprobar una transacción deben ser claramente segregadas en las políticas y procedimientos, y diferenciadas, para no generar conflictos durante la ejecución de los controles. La segregación de responsabilidades es fundamental para la rendición de cuentas y para la mitigación del riesgo de posibles irregularidades, debido a que lo reduce a niveles aceptables. (NTCI, 2015)

Principio 11: la entidad selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología, para apoyar el logro de objetivos.

La Administración selecciona y desarrolla actividades generales sobre la Tecnología de la Información para apoyar el cumplimiento de los objetivos. Todo Sistema de Información debe apoyar el control de las actividades de la Entidad, así como registrar y supervisar las actividades y eventos que ocurran. Por lo tanto, deben ser controlados para asegurar el correcto funcionamiento y la confiabilidad del procesamiento de transacciones. Los Sistemas de Información deben contar con mecanismos de seguridad flexibles que permitan cambios o modificaciones en las entradas, procesos, almacenamiento y salidas cuando sea necesario. (NTCI, 2015)

Las Actividades de Control en los Sistemas de Información incluye control sobre la infraestructura tecnológica, seguridad de la administración y adquisición, desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información y de herramientas tecnológicas. Según las NTCI (2015) para validar el cumplimiento del principio se debe considerar que:

- a) Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de la Entidad y los controles generales de tecnología para automatizar las actividades de control.
- b) Establece las actividades de control de infraestructura y de tecnología pertinentes.
- c) Establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad.
- d) Establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología.

a) Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de la Entidad y los controles generales para automatizar las Actividades de Control

La Administración debe comprender y determinar la dependencia y vinculación entre los procesos de la Entidad, las Actividades de Control automatizadas y los controles generales de tecnología para mitigar el riesgo de un funcionamiento inadecuado (NTCI, 2015). Las Actividades de Control y la tecnología se relacionan de dos maneras:

- Cuando la Tecnología de la Información está integrada a los procesos de la Entidad, requiere de Actividades de Control que mitiguen riesgos de un funcionamiento inadecuado. (NTCI, 2015)
- Cuando la tecnología es utilizada para automatizar las Actividades de Control que mitigará un riesgo determinado. (NTCI, 2015)

b) Establece las Actividades de Control para la infraestructura tecnológica pertinente

La Administración debe seleccionar y desarrollar Actividades de Control para mitigar los riesgos que pueden afectar el funcionamiento de la infraestructura tecnológica para: operar, establecer redes de comunicación, desarrollo de aplicaciones y demás elementos de tecnología acorde a los procesos de la Entidad, los que son diseñados e implementados para garantizar la integridad, exactitud y disponibilidad de la tecnología de procesamiento. (NTCI, 2015)

c) Establece Actividades de Control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad

La Administración selecciona y desarrolla Actividades de Control para vigilar el acceso a la infraestructura tecnológica de la Entidad, para prevenir accesos y usos no autorizados o inapropiados. Las Actividades de Control son diseñadas e implementadas para proporcionar acceso a la información de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, con el fin de proteger los activos de la institución de amenazas internas y externas. (NTCI, 2015)

d) Establece Actividades de Control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología

La Administración selecciona y desarrolla Actividades de Control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología y su infraestructura. Estos deberán incluir actividades para supervisar los cambios, autorizaciones, uso de licencias y aprobaciones, con el fin de asegurar un adecuado uso de las tecnologías y sistemas de información. (NTCI, 2015)

Principio 12: la entidad implementa actividades de control a través de políticas que establezcan lo requerido y procedimientos que pongan estas políticas en acción

Las políticas reflejan las afirmaciones de la Administración sobre lo que debe hacerse para efectuar los controles. Estas afirmaciones deben estar documentadas, y expresadas tanto explícita como implícitamente, a través de comunicaciones, acciones y decisiones. Los procedimientos son las acciones para implementar las políticas establecidas. (NTCI, 2015) Es decir:

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- a) Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las instrucciones por parte de la Administración.
- b) Establece responsabilidad y rendición de cuentas para la ejecución de las políticas y procedimientos.
- c) Desarrolla las Actividades de Control en forma oportuna.
- d) Toma acciones correctivas.
- e) Desarrolla las Actividades de Control utilizando personal competente.
- f) Reevalúa las políticas y los procedimientos.

a) Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las instrucciones por parte de la Administración

La Administración establece Actividades de Control como parte integrante de los procesos de la Entidad y actividades diarias del personal, a través de políticas que establecen lo esperado y los procedimientos pertinentes que especifican las acciones a realizar. (NTCI, 2015)

Es importante hacer mención que las políticas y procedimientos deben cumplirse con oportunidad, acciones correctivas, competencia y evaluación periódica.

b) Establece responsabilidad y rendición de cuentas para la ejecución de las políticas y procedimientos

La Máxima Autoridad establece responsabilidad y rendición de cuentas para las Actividades de Control de la Administración (u otro personal designado) de la unidad o función en la que los riesgos relevantes residen. (NTCI, 2015)

c) Desarrolla las Actividades de Control en forma oportuna

La Máxima Autoridad, la Administración y todos los Servidores Públicos de la Entidad son los responsables de desarrollar las Actividades de Control de acuerdo a su competencia, en forma oportuna y como es definido en las políticas y procedimientos. (NTCI, 2015)

d) Toma acciones correctivas

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Máxima Autoridad y la Administración deben velar porque los ejecutores del control sean responsables de investigar y actuar en las cuestiones identificadas como resultado de la ejecución de las Actividades de Control. (NTCI, 2015)

e) Desarrollar las Actividades de Control utilizando personal competente

La Administración debe cuidar que los ejecutores del control tengan la competencia y autoridad suficiente para desarrollar las Actividades de Control con diligencia y enfoque continuo. (NTCI, 2015)

f) Revalúa las políticas y los procedimientos

La Administración periódicamente debe revisar las Actividades de Control para determinar su continua relevancia y enfoque, y actualizarlas de ser necesarias.

3.15.4. Normas Específica de Información y Comunicación.

La Información es necesaria en la Entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en función del logro de objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y, provee a la Entidad la información necesaria para la realización de los controles diarios. La comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos. (NTCI, 2015)

La información deberá estar compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base a la relevancia de los requerimientos de información en todos los niveles de la Entidad, de acuerdo a su necesidad. En cambio, la comunicación debe ser un proceso iterativo y continuo que permita proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externa. (NTCI, 2015)

Las Normas Específicas de Información y Comunicación, deben atender los siguientes principios según las NTCI (2015):

1. La institución obtiene, genera y utiliza información relevante y de calidad.

2. La comunicación interna se difunde a través de toda la Entidad sobre las responsabilidades de control.
3. La comunicación externa debe responder a las necesidades y compromisos de informar.

Principio 13: la entidad obtiene o genera y utiliza información relevante, y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno

La información es recolectada, generada, utilizada y con las características de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno. Se obtiene a partir de las actividades de la Máxima Autoridad y sintetizada de tal manera, que la Administración y demás personal puedan comprender los objetivos y su rol para la consecución de los mismos. (NTCI, 2015) El principio debe atender lo siguiente según las NTCI (2015):

- a) Identificar los requerimientos de información.
- b) Capturar fuentes internas y externas de datos.
- c) Transformar datos relevantes en información.
- d) Mantener la calidad en todo el procesamiento.
- e) Considerar la relación costo-beneficio.

a) Identificar los requerimientos de información

Existe un proceso para identificar la información requerida y esperada para soportar el funcionamiento de las Normas Técnicas de Control Interno para el logro de los objetivos de la Entidad. Los requerimientos de información deben estar siempre enfocados a la utilidad y relevancia para el Control Interno. Las fuentes de información deben orientarse a la obtención de datos internos y externos. (NTCI, 2015)

b) Capturar fuentes internas y externas de datos

La captura o recopilación de datos puede ser obtenida a través de fuentes internas y externas.

Los Sistemas de Información son los medios donde la Entidad obtiene, genera, usa y comunica información para mantener la responsabilidad, medir y revisar el desempeño, y comprende un conjunto de actividades, que se realizan a través de personas, procesos, datos y/o tecnología.

(NTCI, 2015)

c) Transformar datos relevantes en información

Los sistemas de información deben procesar y transformar datos en información relevante, es por ello que la Administración debe supervisar y velar porque ésta se genere a través del sistema mismo, y a su vez cumpla con las características necesarias para que el Sistema de Control Interno responda a sus objetivos. (NTCI, 2015)

d) Mantener la calidad en todo el procesamiento

La información puede presentar oportunidades como riesgos, es por ello que las Actividades de Control establecidas para validar la calidad de la información, deben estar orientadas a las características específicas que se requieren de acuerdo a la utilidad y/o finalidad de la misma.

(NTCI, 2015)

La información de acuerdo a su finalidad, considerando la relación de costo- beneficio para obtenerla, deberá cumplir con mayor o menor rigidez con las siguientes características de calidad:

- Accesible
- Apropiada
- Actual
- Protegida
- Conservada
- Suficiente
- Oportuna
- Válida

e) Considerar la relación Costo-Beneficio

Según las NTCI (2015) la naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada se conmensura con y para soportar el logro de los objetivos.

Principio 14: la entidad comunica internamente información, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno necesaria para soportar el funcionamiento del control interno

La Máxima Autoridad y la Administración comunican internamente y de forma clara los objetivos de la Entidad y responsabilidades de Control Interno, a través de los canales correspondientes definidos para que todos los Servidores Públicos comprendan sus roles y responsabilidades institucionales. (NTCI, 2015)

Por tanto deber realizarse lo siguiente como lo mandatan las NTCI (2015):

- a) Comunicación de la información del Sistema de Control Interno.
- b) Comunicación entre la Administración y la Máxima Autoridad.
- c) Provee líneas de comunicación separadas.
- d) Selecciona los métodos de comunicación de uso interno relevantes.

a) Comunicación de la información del Sistema de Control Interno

La Máxima Autoridad y la Administración deben establecer y formalizar a través de políticas y procedimientos, los canales de comunicación de la información de acuerdo al tipo de información y, su objetivo dentro del Sistema de Control Interno. El canal de comunicación de la información utilizado debe ser seleccionado de acuerdo al propósito o finalidad de la comunicación. (NTCI, 2015)

La Máxima Autoridad como principal responsable del Sistema de Control Interno, debe comunicar claramente los objetivos de la Entidad y las responsabilidades dentro del Sistema de

Estas comunicaciones incluyen información sobre:

- Objetivos Específicos de la Entidad.
- Políticas y procedimientos relacionados a las responsabilidades de Control Interno que deben cumplir los Servidores Públicos de la Entidad.
- Importancia, relevancia y beneficios del Control Interno.
- Roles y responsabilidades de la Administración y demás personal en la ejecución de los controles.
- Expectativas de la Entidad para comunicar cualquier asunto significativo relativo con el Control Interno, incluyendo debilidades, deterioro o incumplimientos.

b) Comunicación entre la Administración y la Máxima Autoridad

Debe existir comunicación entre la Máxima Autoridad y la Administración para la presentación de los resultados de las evaluaciones continuas e independientes de la Administración. La comunicación deberá asegurar que se ejerza supervisión de las responsabilidades de Control Interno y hacer referencia a la aceptación, cambios, o problemas presentados en el Control Interno de la Entidad, el impacto sobre la consecución de sus objetivos, y las acciones correctivas o preventivas implementadas o propuestas por la Administración para su aprobación, cuando así corresponda, de acuerdo a su nivel de responsabilidad y autoridad. (NTCI, 2015)

La comunicación deberá realizarse con la frecuencia y oportunidad que corresponda, de tal manera, que ambos cuenten con la información necesaria para cumplir sus roles en relación al logro de los objetivos de la Entidad. (NTCI, 2015)

c) Provee líneas de comunicación separadas

Para que la información fluya a través de la Entidad, deben establecerse formalmente los canales de comunicación, de acuerdo a su finalidad. Estos deberán ser definidos de tal forma que faciliten su utilidad con los niveles de seguridad que corresponda.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Para la obtención de información relacionada con denuncias o situaciones sospechosas, deben establecerse líneas o medios de comunicación separados a las de uso normal de la Entidad. La misma deberá ser tratada con los niveles de confidencialidad necesarios y analizados con la mayor objetividad, para determinar si está contemplada dentro de la evaluación de riesgos de la Entidad y si los controles para su mitigación están siendo efectivos o no. (NTCI, 2015)

d) Selecciona los métodos de comunicación de uso interno relevantes

Los métodos de comunicación de uso interno de la Entidad deben ser seleccionados de acuerdo a la oportunidad, audiencia y naturaleza de la información a comunicar y deben implementarse de acuerdo a su finalidad y beneficios esperados.

Para validar que los métodos implementados en la Entidad están permitiendo una comunicación efectiva, deben ser evaluados con regularidad tomando en cuenta factores como: usuarios, naturaleza de la comunicación, costo y beneficio de su disposición, implicaciones regulatorias, etcétera. (NTCI, 2015)

Principio 15: La entidad se comunica con los grupos de interés externos en relación con los aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.

La Administración debe establecer formalmente los medios de comunicación para personas externas a la Entidad; dentro de las políticas para obtener, recibir y clasificar la información externa, deben definirse los canales para compartirla internamente de acuerdo a su clasificación.

(NTCI, 2015)

Es decir:

- a) Comunica a terceras partes.
- b) Comunica a la Máxima Autoridad.
- c) Provee líneas de comunicación separadas.
- d) Selecciona los métodos de comunicación relevantes.

a) Comunica a terceras partes

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Administración debe definir políticas claras que establezcan controles sobre la obtención y recepción de información de partes externas, a fin de corroborar aspectos de funcionamiento del Control Interno. (NTCI, 2015)

La comunicación con terceras partes permite que éstas comprendan los eventos, actividades o circunstancias que pueden afectar su interacción con la Entidad, por lo que la información que proveen puede ser catalogada importante en el Sistema de Control Interno (NTCI, 2015). Algunos ejemplos de información externa pueden ser:

- Evaluaciones independientes del Control Interno de la Entidad, efectuada por proveedores de servicios externos.
- Comentarios o quejas de usuarios de los servicios de la Entidad.
- Nuevas o cambiantes leyes, disposiciones, o regulaciones de carácter obligatorio para la Entidad.

b) Comunica a la Máxima Autoridad

Toda información resultante de evaluaciones externas tiene que ser comunicada directamente a la Máxima Autoridad. Esta deberá establecer las acciones que le corresponderá ejecutar la Administración en cuanto a la gestión de dicha información y la realización de mejoras al Control Interno de la Entidad. (NTCI, 2015)

c) Provee líneas de comunicación separadas

Al igual que para la comunicación interna, deben establecerse canales de comunicación separados para la obtención de información relacionada con denuncias o situaciones sospechosas, informadas por personas externas a la Entidad. (NTCI, 2015)

Toda esta información deberá ser tratada con los niveles de confidencialidad necesarios y analizados con la mayor objetividad, para determinar si está contemplada en la evaluación de riesgos de la Entidad y si los controles para su mitigación están siendo efectivos o no. (NTCI, 2015)

d) Selecciona los métodos de comunicación de uso externo relevantes

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Los métodos de comunicación para uso externo, deben ser seleccionados considerando la oportunidad, audiencia, naturaleza de la información a comunicar, y atendiendo a los requerimientos legales y/o regulatorios. Estos deben implementarse de acuerdo a su finalidad y beneficios esperados. (NTCI, 2015)

Para validar que los métodos implementados de uso externo a la Entidad están permitiendo una comunicación efectiva, deben ser evaluados con regularidad tomando en cuenta factores como: usuarios, naturaleza de la comunicación, costo-beneficio de su disposición, implicaciones regulatorias, etcétera. (NTCI, 2015)

3.15.5. Normas Específicas de Supervisión-Monitoreo.

Son evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas utilizadas para determinar si cada una de las Normas Específicas del Control Interno, incluyen controles para efectivizar los principios de cada Norma o componente y garantizar que estén presentes y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente a la Máxima Autoridad. (NTCI, 2015)

La evaluación del Control Interno deberá tomar en cuenta:

- Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la Entidad.
- Evaluaciones separadas, realizadas por fiscalizadores externos e internos.
- Condiciones reportables o hallazgos materiales comunicados.
- Papel asumido por cada miembro de la Entidad en los niveles de control.

Principio 16: la entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando

Las Actividades de Monitoreo y Supervisión son llevadas a cabo a través de evaluaciones continuas e independientes. Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de la Entidad en sus diferentes niveles y suministran información oportuna, debido a que permiten una

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”
supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación. El uso de la tecnología apoya las

evaluaciones continuas, tienen un alto estándar de objetividad y permiten una revisión eficiente de grandes cantidades de datos a un bajo costo. (NTCI, 2015) Por tanto:

- a) Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.
- b) Establece una base de entendimiento.
- c) Usa personal con conocimiento de lo evaluado.
- d) Ajusta el alcance y la frecuencia.
- e) Evaluaciones objetivas.

a) Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas

La Máxima Autoridad selecciona y define actividades de monitoreo y supervisión a través de evaluaciones continuas e independientes a como lo plantean las NTCI (2015).

La Administración debe ejecutar las evaluaciones continuas a través de su integración en los procesos de la Entidad. Estas evaluaciones deberán suministrar información oportuna para efectuar las acciones correctivas que correspondan. (NTCI, 2015)

Las evaluaciones independientes deben ejecutarse de forma periódica, y considerar el alcance y frecuencia de acuerdo a los resultados de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y las consideraciones comunicadas por la Máxima Autoridad. (NTCI, 2015)

b) Establece una base de entendimiento

El diseño y estado actual del Sistema de Control Interno debe ser considerado como base de entendimiento de la Entidad y el principal insumo para realizar las evaluaciones continuas y/o independientes. (NTCI, 2015)

c) Usa personal con conocimiento de lo evaluado

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Administración deberá verificar que el personal que efectúa evaluaciones continuas y/o independientes, tenga suficiente conocimiento sobre los procesos de la Entidad y el Sistema de Control Interno implementado, para comprender lo que deberá ser evaluado y que los resultados de la evaluación tienen que ser objetivos, claros y viables de acuerdo a los objetivos y metas de la Entidad. (NTCI, 2015)

d) Ajusta el alcance y frecuencia

La Administración varía el alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas dependiendo del riesgo.

e) Evaluaciones objetivas

Las evaluaciones separadas se realizan periódicamente para proveer una retroalimentación objetiva.

Principio 17: la entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acciones correctivas, incluida la máxima autoridad si corresponde

Para ello la Entidad:

- a) Evalúa los resultados de las evaluaciones.
- b) Comunica las deficiencias.
- c) Monitorea las acciones correctivas.

a) Evalúa los resultados de las evaluaciones

La Máxima Autoridad y la Administración, según corresponda, evalúan los resultados de las evaluaciones concurrentes y separadas, presentan puntos de vista y definen acciones para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. (NTCI, 2015)

b) Comunica las deficiencias

Según las NTCI (2015) la Administración identifica responsables y comunica las deficiencias, debiendo tomar acciones correctivas en los niveles que corresponda.

c) Monitorea las acciones correctivas

Supervisa y monitorea que las deficiencias sean tratadas con objetividad, y que las acciones correctivas sean acertadas para que la condición que propicia la deficiencia sea mitigada de manera efectiva. (NTCI, 2015)

IV. Preguntas Directrices.

Las preguntas directrices que se formularon para responder a los problemas que existen en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen son:

¿La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen cuenta con un modelo de control interno actualizado según el marco legal y normativo establecido por la Contraloría General de la República? ¿Los servidores públicos de la Alcaldía de Villa El Carmen cuentan con un manual de control interno actualizado para manejar un adecuado ambiente de control en la entidad?

¿Cuáles son los riesgos relacionados a los actuales procedimientos Administrativos y contables?

¿El diseño de un Manual de Control Interno enfocado a las NTCI bajo el marco internacional COSO-2013 ayudaría a la Alcaldía de Villa El Carmen a disminuir el Riesgo de Fraude?

V. Operacionalización de las variables.

Objetivos	VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Ítems
Identificar el marco legal y normativo en cada uno de los procesos de control interno en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen para el año 2019 de acuerdo a las NTCI.	Marco legal y Normativo.	Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas.	Identificar el conjunto de normas y disposiciones Jurídicas que regulan a las alcaldías Municipales en el año 2019.	Ley 737 Contrataciones del Estado. Ley 438 Ley de probidad de los servidores públicos. Ley 681 Ley orgánica de la CGR. NAGUN. NTCI. Ley 40 Ley de Municipios con reformas incorporadas. Ley 502 Ley de Carrera Administrativa Municipal.	Anexo # 7 Incluir todo
Evaluar si los Servidores Públicos de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen cuentan con un Manual de Control Interno para el año 2019, ajustados a las Nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República, quien es el Órgano Rector del Control	NTCI. COSO 2013.	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. Contraloría General de la República (2015)	Se procede a revisar los controles aplicados a la Alcaldía Municipal de Villa el Carmen en el año 2019.	Resultados obtenidos del análisis del Control Interno de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen por medio de las Guías de Entrevistas aplicadas a Funcionarios Públicos.	Anexo # 2 Incluir todo Anexo # 3 Incluir todo Anexo # 4 Incluir todo Anexo # 5 Incluir todo Anexo # 6 Incluir todo

Implementar los nuevos procedimientos de acuerdo a las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República, en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen para el año 2019.	Procedimientos de Control Interno.	De acuerdo a las NTCI El Control Interno es definido como un proceso, ya que a través de una serie de actividades incorporadas en los procesos direccionales, misionales y de apoyo de la Entidad, permiten asegurar razonablemente su funcionamiento.	Implementar los procedimientos de las diferentes áreas con forme a lo establecido en las nuevas Normas Técnicas de Control Interno.	Entorno de Control . Evaluación de Riesgos. Actividades de Control Información y Comunicación. Componentes de Supervisión y Monitoreo.	Anexo # 8 Incluir todo Anexo # 9 Incluir todo Anexo # 10 Incluir todo Anexo # 11 Incluir todo Anexo # 12 Incluir todo
Proponer un manual de Control Interno en	Control Interno	Un manual es un documento detallado e	Normas que sirven de apoyo para realizar de	Resultados obtenidos del	Anexo # 8 Incluir todo
la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen en el año 2019, para optimizar recursos y cumplir con los objetivos establecidos en el marco legal y normativo en la municipalidad.		integral que contiene en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones.	manera correcta los Procedimientos Administrativos y Contables.	análisis del Control Interno de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen por medio de los cuestionarios de Control Interno por componente.	Anexo # 9 Incluir todo Anexo # 10 Incluir todo Anexo # 11 Incluir todo Anexo # 12 Incluir todo

VI. Diseño Metodológico.

6.1. Tipo de estudios.

6.1.1. Descriptivo.

La investigación será de naturaleza descriptiva debido a que un primer momento se ha considerado un fenómeno, el cual es la indebida ejecución de procedimientos contables y administrativos debido a la falta de un manual de control interno en la Alcaldía municipal de Villa el Carmen, así mismo se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables.

Los estudios descriptivos “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, Fernández y Baptista 2014)

Las investigaciones descriptivas “utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes”. (Carlos Sabino, 1992, p. 45)

6.2.Diseño

El diseño de esta investigación fue de tipo no experimental: transversal ya que la recolección de datos es en un único momento.

Es no experimental “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

6.3.Cuantitativo

El enfoque de la investigación es cuantitativo ya que mide los desaciertos de la institución en procesos administrativos y contables debido a la falta de un manual de control interno, la causa y su efecto, el proceso es secuencial mediante la elaboración de un Manual de Control Interno para mejorar el funcionamiento diario de la entidad en cuestión.

El enfoque cuantitativo es “secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014, p.4)

6.4.Población

La población está constituida por la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen.

6.5.Muestra

Se encuentra constituida la Dirección Administrativa financiera (DAF), Unidad de Adquisiciones, Asesoría Legal y Dirección de Planificación.

6.6.Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de auditoría son procedimientos especiales utilizados por los auditores, para obtener las evidencias necesarias y suficientes, que le permitan formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada. (Msc. Raúl de Armas García, 2008, p.38)

Estas técnicas se clasifican generalmente en: Verbales, oculares, documentales, físicas y escritas.

Los métodos que se utilizaran en la presente tesis son:

Entrevista realizada a los trabajadores para identificar que procedimientos administrativos y contables que realizan.

Guía de revisión documental utilizadas para recopilar información contenida en los documentos elaborados por la institución y que son importantes para la realización de esta investigación.

Cuestionarios de control interno con el Modelo COSO 2013 se utilizara para calificar el nivel de presente y funcionando de los procedimientos administrativos y contables de la institución con respecto a los cinco componentes de control interno entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

6.7.Procedimientos de recolección de datos

El procedimiento seguido en la investigación comprende los pasos siguientes:

- 1ro. Elaboración de los instrumentos de recolección de datos.
- 2do. Validación y socialización de los instrumentos.
- 3ro. Elaboración de comunicación de solicitud de permiso para su aplicación.
- 4to. Identificación de los sujetos de la investigación (estudiantes, docente, autoridades)
- 5to. Aplicación de los instrumentos (administración).
- 6to. Depuración y codificación de los instrumentos.
- 7mo. Procesamiento de datos.
- 8vo. Generación de las tablas y los gráficos.

VII. Análisis de resultados

En este proceso de investigación se realizaron once tipos de instrumentos para evaluar el control interno de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, entre ellos se destacan guía de entrevista, guía de observación, guía de revisión documental y cinco cuestionarios para determinar el grado de los estados “Presente” y “Funcionando” de los componentes entorno de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo.

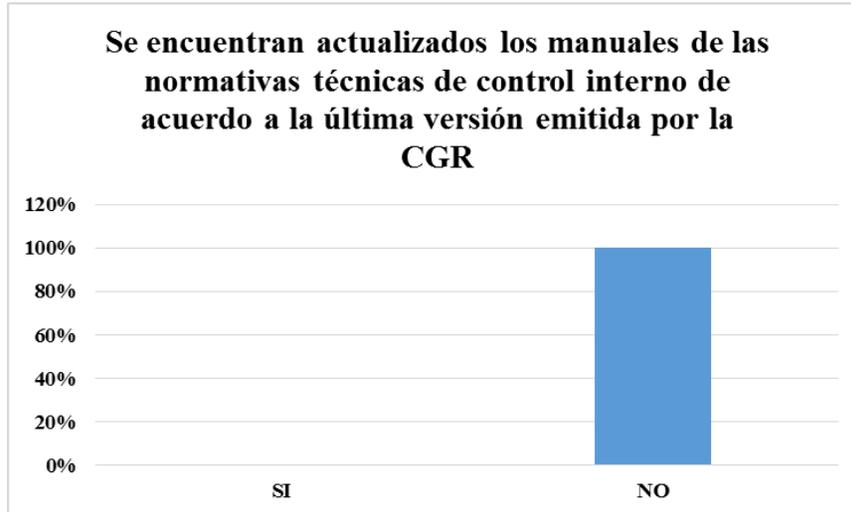
7.1.Marco legal y normativo.

Se identificó el marco legal y normativo de los procesos de control interno que se implementaron en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, el cual está conformado en primer lugar por la Constitución Política de Nicaragua, en la cual en su artículo 155 numeral 1 Corresponde a la Contraloría General de la República establecer el Sistema de Control que de manera preventiva asegure el uso debido de los fondos gubernamentales. Debido a esta facultad, la CGR por medio de su ley orgánica Ley N° 681 crea y establece las NTCI como marco de referencia mínimo obligatorio para implementar procesos de control interno en las instituciones del estado.

Los procedimientos de control interno que implemente a través de esta investigación en la alcaldía municipal de villa el Carmen están bajo el marco legal requerido, esto con el objetivo de dar cumplimiento a la normativa establecida por la Contraloría General de la Republica.

7.2. Guías de entrevistas.

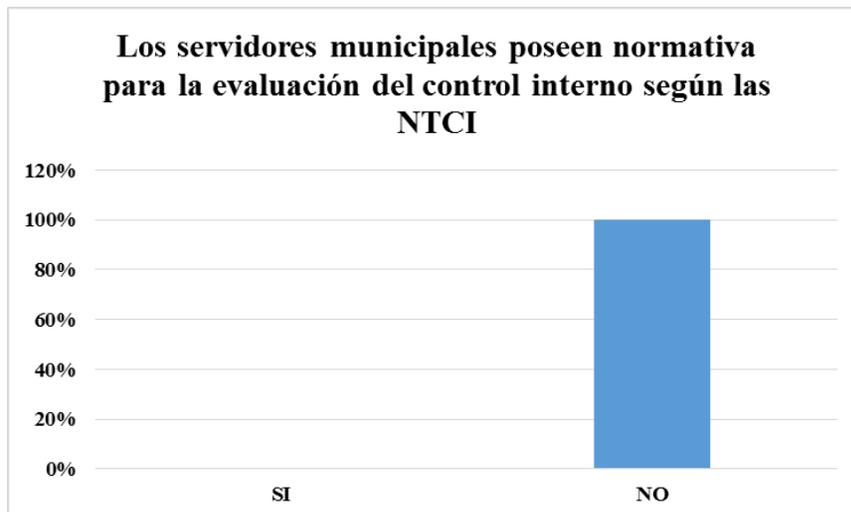
Gráfico # 1. Existencia del Manual de Control Interno de acuerdo a las NTCI enfocado al Marco Internacional COSO-2013 (Ver anexos tabla # 1)



Fuente: Elaboración propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR? el 100% equivalente a 5 personas respondió que NO.

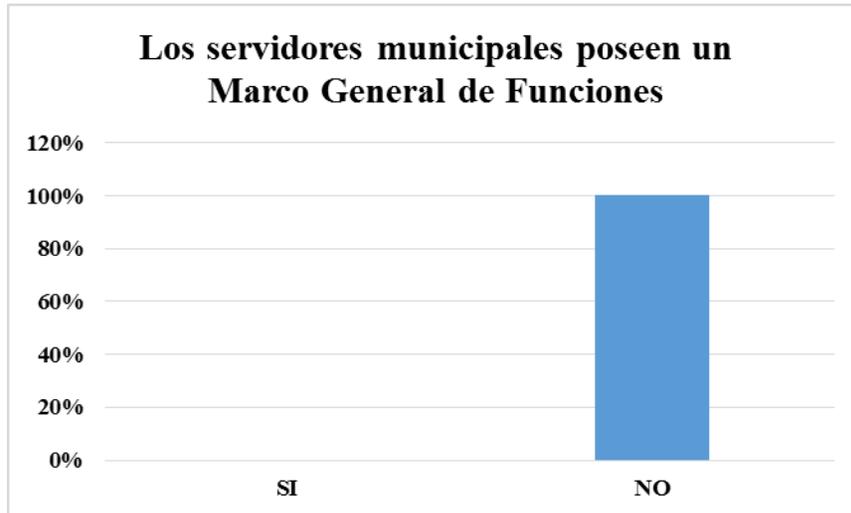
Gráfico # 2. Normativa para la Evaluación del Control interno. (Ver Anexos tabla #2)



Fuente: Elaboración propia

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Los servidores municipales de los departamentos evaluados poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI? el 100% equivalente a 5 personas respondió que NO.

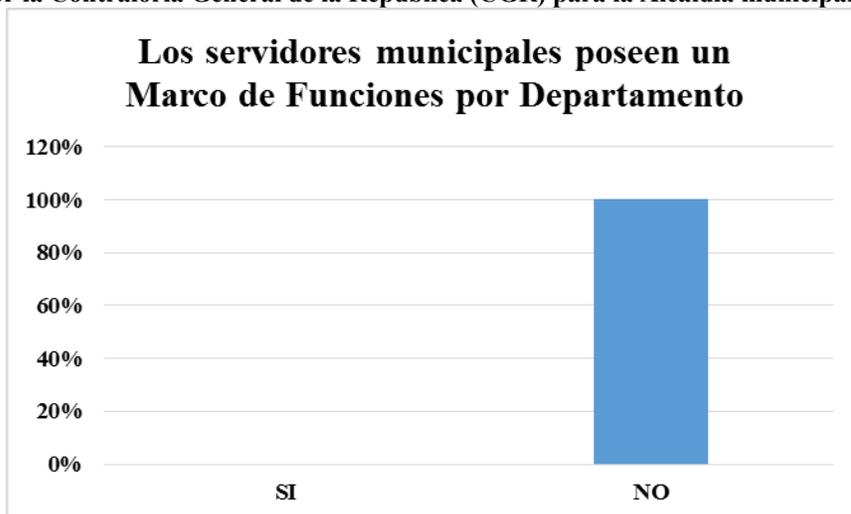
Gráfico # 3. Marco Normativo General de Funciones (Ver Anexos tabla #3)



Fuente: Elaboración Propia.

Cuando se le pregunto a los entrevistados ¿Los servidores municipales de los departamentos evaluados conocen si existe un marco normativo general de funciones? el 100% equivalente a 5 personas respondió que NO.

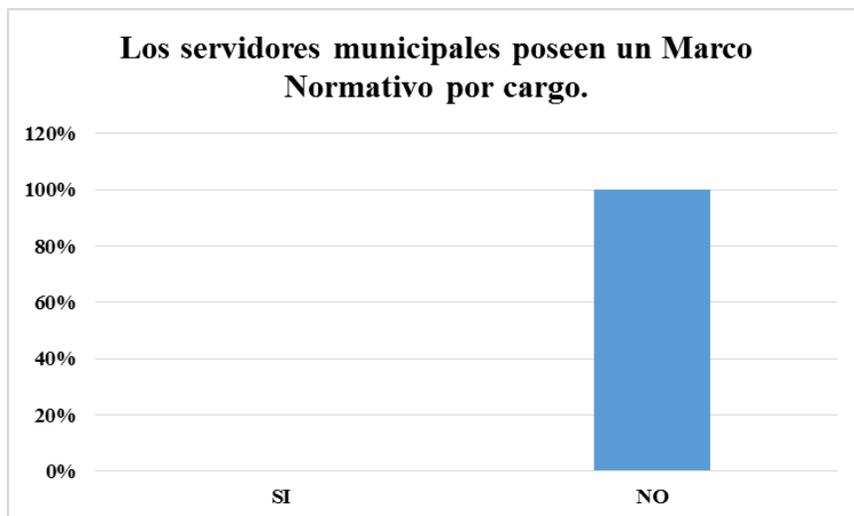
Gráfico # 4. Marco Normativo de Funciones por Departamento (Ver Anexos tabla #4)



Fuente: Elaboración Propia.

Quando se le pregunto a los entrevistados ¿Los servidores municipales de los departamentos evaluados conocen si existe un marco normativo de funciones en su departamento? el 100% equivalente a 5 personas respondió que NO.

Gráfico # 5. Marco Normativo por Cargo. (Ver Anexos tabla #5)



Fuente: Elaboración propia.

Quando se le pregunto a los entrevistados ¿Los servidores municipales de los departamentos evaluados conocen si existe un marco normativo por cargo? el 100% equivalente a 5 personas respondió que NO.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Se identificó que la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con un Manual de Control Interno de acuerdo a la última versión emitida por la Contraloría General de la República, lo cual representa una situación de alto riesgo ya que la falta de control la hace vulnerable ante un fraude.

Los Funcionarios públicos a cargo de los diferentes departamentos en la Alcaldía de Villa El Carmen no poseen una Normativa que los ayude a evaluar el funcionamiento del Control Interno como lo establecen las NTCI, por lo tanto no pueden realizar evaluaciones a su personal a cargo para conocer si están cumpliendo con los objetivos comunes propuestos por la municipalidad.

Constatamos que los Servidores Públicos que laboran en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no conocen si existe un Marco general de funciones, un marco normativo del departamento al cual pertenecen o un marco normativo por cargo.

Es de suma importancia la adopción de un Manual de Control Interno con forme a las nuevas NTCI enfocadas al marco internacional COSO-2013, el cual les permita a los servidores públicos mantener el Control Interno de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen “Presente y Funcionando”.

7.3. Normas Técnicas de Control Interno-COSO 2013.

Finalizada la evaluación relativa a las Guías de Entrevistas, a continuación presentamos los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de evaluación del control interno, se utilizaron escalas de calificación para determinar el grado de los estados “Presente” y “Funcionando”; la calificación de cada componente será el promedio de la calificación de los principios en una escala de 0 – 100%.

Escala de clasificación del estado “Presente”	Calificación
--	---------------------

Ha sido considerado, pero no existe un procedimiento definido	1
Existe un proceso, pero no está documentado	2
Existe un proceso documentado y en proceso de implementación	3
El proceso está divulgado y totalmente implementado	4

Fuente: Chavarría, R. M. (2016)

Escala de clasificación del estado “Funcionando”	Calificación
Los procesos en funcionamiento son distintos a los establecidos en manuales de políticas, procedimientos y/o reacciona ante eventos de Ad hoc	1
La implementación está planificada y en ejecución	2
Los procesos en funcionamiento cumplen normas y procedimientos establecidos, pero se muestran algunas variaciones entre distintas ubicaciones geográficas o unidades funcionales	3
Los procesos en funcionamiento están estandarizados y se realizan verificaciones de calidad sistemáticas para verificar su cumplimiento	4

Fuente: Chavarría, R. M. (2016)

Porcentaje	Calidad
1-35%	Bajo
36-70%	Medio
71-100%	Alto

Alcaldía Municipal de Villa El Carmen

Calificación de Control Interno al 31 de Diciembre de 2018

Basado en cinco componentes, 17 principios y 72 puntos de enfoque

Componente	2018			Calidad
	Presente	Funcionando	Total	
CONTROL INTERNO	62 %	38 %	50 %	Medio
I. ENTORNO DE CONTROL	76 %	50 %	63 %	Medio
II. EVALUACION DE RIESGOS	67 %	46 %	57 %	Medio
III. INFORMACION Y COMUNICACIÓN	70 %	50 %	60 %	Medio
IV. ACTIVIDADES DE CONTROL	57 %	28 %	43 %	Medio
V. SUPERVISION Y MONITOREO	40 %	15 %	28 %	Bajo

Componente I. Entorno de Control

		2018			
Componente		Presente	Funcionando	Total	Calidad
I. ENTORNO DE CONTROL		76%	50%	63%	Medio
Principio 1	LA ENTIDAD DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS.	80%	35%	58%	Medio
Principio 2	LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA INDEPENDENCIA DE LA DIRECCIÓN Y EJERCE LA SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.	90%	72%	81%	Alto
Principio 3	LA MÁXIMA AUTORIDAD ESTABLECE SUPERVISIÓN EN LAS ESTRUCTURAS, LÍNEAS DE REPORTE Y UNA APROPIADA ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS.	85%	70%	78%	Alto
Principio 4	LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA COMPROMISO PARA ATRAER, DESARROLLAR Y RETENER A PROFESIONALES COMPETENTES, EN CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS DE LAS ENTIDADES.	80%	50%	65%	Medio
Principio 5	LA MÁXIMA AUTORIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN DEFINEN LAS RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS A NIVEL DE CONTROL INTERNO PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS.	45%	25%	35%	Bajo

Principio 1. El departamento de Planificación es el encargado de garantizar la realización y reproducción de los diferentes documentos necesarios para el proceso operativo de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, tales como Manuales, Reglamento Interno, Manual de Funciones, Código de Ética. Los Servidores Públicos que laboran para la entidad demuestran compromiso en sus funciones, sin embargo no a todos se les dio a conocer el Código de Ética.

Principio 2. El Consejo Municipal demuestra independencia de las diferentes direcciones y unidades de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen.

Principio 3. El consejo Municipal utiliza el modelo de consulta como modelo de supervisión de las diferentes estructuras de la Alcaldía de Villa El Carmen, el cual no es más que el flujo de información de manera ascendente dentro los diferentes niveles de mando, esto con el fin de comunicar orientaciones de manera descendente en la cadena de mando.

Principio 4. RRHH no cuenta con un plan de capacitaciones anual, sin embargo los servidores públicos están en constante capacitación en temas gubernamentales, liderazgo y Ética.

Principio 5. Con lo que respecta a temas de Control interno, El Consejo Municipal no tiene definido las responsabilidades de los Servidores Públicos con respecto al Control interno debido a que no cuentan con un Manual de Control Interno actualizado a las nuevas NTCI bajo el enfoque COSO-2013.

Componente II. Evaluación de Riesgos.

Componente	2018			Calidad
	Presente	Funcionando	Total	
II. EVALUACION DE RIESGOS	67%	46%	57%	Medio
Principio 6	LAS ENTIDADES DEFINEN OBJETIVOS CON LA SUFICIENTE CLARIDAD PARA PERMITIR LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS RELACIONADOS			Medio
Principio 7	LA ENTIDAD IDENTIFICA RIESGOS PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS Y LOS ANALIZA COMO BASE PARA DETERMINAR CÓMO DEBEN SER ADMINISTRADOS			Medio
Principio 8	LA ENTIDAD CONSIDERA LA POSIBILIDAD DE IRREGULARIDADES EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS			Medio
Principio 9	LA ENTIDAD IDENTIFICA Y EVALÚA LOS CAMBIOS QUE PODRÍAN AFECTAR SIGNIFICATIVAMENTE AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			Bajo

Principio 6. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen plasma sus objetivos en el POA y presupuesto anual el cual es aprobado por el consejo municipal para posteriormente enviarlo al MHCP. Sin embargo, la administración no asegura el cumplimiento 100% de las Normas contables y de Control Interno ya que no existe la unidad de Auditoría Interna.

Principio 7. Según la revisión efectuada la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no considera la evaluación de riesgos como una actividad clave para la toma de decisiones, por lo tanto, la entidad no realiza el proceso de análisis de riesgos lo cual incluye la probabilidad con que puede ocurrir, importancia del mismo y el impacto que causaría.

Principio 8. La Alcaldía del Municipio de Villa El Carmen esta consiente de la posibilidad de irregularidades en la administración de los recursos y bienes del estado, pero no cuenta con un mecanismo de control para prevenir o corregir dichas eventualidades.

Principio 9. La Alcaldía del Municipio de Villa El Carmen identifica los cambios sociopolíticos y económicos que pueden variar el entorno de control llevado hasta el momento en la entidad, sin embargo, no tiene una herramienta para evaluar dichos cambios.

Componente III. Actividades de Control.

Componente	2018			Calidad
	Presente	Funcionando	Total	
III. Actividades de Control	57 %	28 %	43 %	Medio
Principio 10 LA ENTIDAD SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL QUE CONTRIBUYEN EN LA MITIGACIÓN DE RIESGOS AL LOGRO DE OBJETIVOS, A UN NIVEL ACEPTABLE.	70 %	35 %	53 %	Medio
Principio 11 LA ENTIDAD SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES GENERALES DE CONTROL SOBRE LA TECNOLOGÍA, PARA APOYAR EL LOGRO DE OBJETIVOS.	50 %	30 %	40 %	Medio
Principio 12 LA ENTIDAD IMPLEMENTA ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS QUE ESTABLEZCAN LO REQUERIDO Y PROCEDIMIENTOS QUE PONGAN ESTAS POLÍTICAS EN ACCIÓN.	50 %	20 %	35 %	Bajo

Principio 10. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con un modelo actualizado que le permita seleccionar y desarrollar actividades de control para mitigar el riesgo de fraude, sin embargo, utiliza de manera aceptable actividades rutinarias de control las cuales no están plasmadas en un documento formal.

Principio 11. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con un modelo actualizado que le permita seleccionar y desarrollar actividades de control sobre la tecnología, sin embargo, utiliza de manera actividades rutinarias de control las cuales no están plasmadas en un documento formal.

Principio 12. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con un Manual de Control Interno Actualizado de acuerdo a las nuevas NTCI, por lo tanto no tiene políticas establecidas ni procedimientos que pongan en acción dichas políticas.

Componente IV. Información y Comunicación.

		2018			
Componente		Presente	Funcionando	Total	Calidad
IV. Información y Comunicación		70 %	50 %	60 %	Medio
Principio 13	LA ENTIDAD OBTIENE O GENERA Y UTILIZA INFORMACIÓN RELEVANTE, Y DE CALIDAD PARA APOYAR EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO.	70 %	50 %	60 %	Medio
Principio 14	LA ENTIDAD COMUNICA INTERNAMENTE INFORMACIÓN, INCLUYENDO OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES SOBRE EL CONTROL INTERNO NECESARIA PARA SOPORTAR EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO.	70%	55%	63%	Medio
Principio 15	LA ENTIDAD SE COMUNICA CON LOS GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS EN RELACIÓN CON LOS ASPECTOS QUE AFECTAN EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO	70%	45%	58%	Medio

Principio 13. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen obtiene y utiliza información relevante para apoyar el funcionamiento operativo de las diferentes estructuras de la entidad, las cuales operan bajo ciertas instrucciones para garantizar el control interno, sin embargo dichas directrices no están actualizadas según las NTCI.

Principio 14. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen comunica información de manera descendente a las diferentes estructuras sobre las responsabilidades de los servidores públicos y de los objetivos a corto plazo, sin embargo no comunica responsabilidades sobre el control interno necesarias para soportar el funcionamiento de este.

Principio 15. La Alcaldía de Villa El Carmen se comunica constantemente con la unidad de auditoría interna de la Contraloría General de la República en relación con los aspectos que afectan el Control Interno y su funcionamiento, sin embargo no ha logrado establecer un Manual de Control Interno actualizado considerado en las recomendaciones de la CGR.

Componente V. Supervisión y Monitoreo.

		2018			
Componente		Presente	Funcionando	Total	Calidad
V. Supervisión y Monitoreo		40%	15%	28%	Bajo
Principio 16	LA ENTIDAD SELECCIONA, DESARROLLA Y REALIZA EVALUACIONES CONCURRENTES O SEPARADAS PARA DETERMINAR SI LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO ESTÁN PRESENTES Y FUNCIONANDO.	30%	10%	20%	Bajo
Principio 17	LA ENTIDAD EVALÚA Y COMUNICA LAS DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO DE MANERA OPORTUNA A LOS RESPONSABLES DE TOMAR ACCIONES CORRECTIVAS, INCLUIDA LA MÁXIMA AUTORIDAD SI CORRESPONDE.	50%	20%	35%	Bajo

Principio 16. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no desarrolla ni realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de Control Interno están Presente y Funcionando, debido a que no existe una unidad de auditoría interna en la entidad que se encargue de los procedimientos evaluativos al control interno, así mismo no cuentan con un Manual de Control Interno actualizado que les sirva de pauta para aplicar y evaluar el Control Interno.

Principio 17. La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen no cuenta con una Unidad de Auditoría Interna desde hace un año y medio lo cual dificulta al Consejo Municipal conocer de manera oportuna las deficiencias de Control Interno para su oportuna corrección, aumentando el riesgo de Fraude significativamente.

7.4.Procedimientos de control interno.

Los procedimientos de control interno se realiza analizando una combinación de instrumentos incluyendo Informe de auditoría practicada en primer semestre del año 2017 donde uno de los hallazgos de la auditoria gubernamental es que no se encuentran elaborados los manuales conforme a las NTCI, entrevistas al personal directivo de la municipalidad donde concluyo la necesidad de elaborar un manual de acuerdo a as NTCI emitidas por la CGR, guía de observación, guía de revisión documental, cuestionario de entorno de control, cuestionario de actividades de control y cuestionario de información y comunicación.

7.5.Propuesta de manual de Control Interno

INDICE.

- I. INTRODUCCION**
 - II. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**
 - III. OBJETIVOS DE ESTE MANUAL**
 - IV. ALCANCE**
 - V. RESPONSABILIDADES**
 - VI. ACTIVIDADES DE CONTROL APLICABLES A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACION**
- 1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**
 - 1.1. CONSEJO MUNICIPAL Y COMITÉ DE AUDITORIA Y FINANZAS**
 - 1.1.1. CONSEJO MUNICIPAL**
 - 1.1.2. COMITÉ DE AUDITORIA Y FINANZAS**
 - 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**
 - 1.3. DELEGACION DE AUTORIDAD Y UNIDAD DE MANDO**
 - 1.4. CANALES DE COMUNICACIÓN**
 - 1.5. GERENCIA POR EXCEPCION**
 - 1.6. GERENCIA POR RESULTADOS**
 - 1.7. SEPARACION DE FUNCIONES INCOMPATIBLES**
 - 1.8. SUPERVISION**
 - 1.9. PROCEDIMIENTOS**
 - 1.10. DOCUMENTOS DE RESPALDO**
 - 1.11. CONTROL Y USO DE FORMULARIOS NUMERADOS O PRENUMERADOS**
 - 1.12. ARCHIVO DE DOCUMENTACION**
 - 1.13. CONTROL DE SISTEMAS AUTOMATIZADOS DE INFORMACION**
 - 1.14. UNIDAD DE SISTEMAS DE INFORMACION**
 - 1.15. CUSTODIA DE LOS RECURSOS Y REGISTROS**
 - 2. ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS**
 - 2.1. UNIDAD DE ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS**
 - 2.2. COMPETENCIA PROFESIONAL**
 - 2.3. CLASIFICACION DE PUESTOS, NIVELES REMUNERATIVOS Y REQUERIMIENTOS DE PERSONAL**
 - 2.4. SELECCIÓN DE PERSONAL**
 - 2.5. REGISTRO Y EXPEDIENTES**
 - 2.6. INDUCCION DE PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO**
 - 2.7. CAPACITACION DE LOS RECURSOS HUMANOS**
 - 2.8. REMUNERACIONES**
 - 2.9. PROHIBICION DE RECIBIR BENEFICIOS DIFERENTES A LOS PACTADOS CON LA ALCADIA MUNICIPAL DE VILLA EL CARMEN**
 - 2.10. PROHIBICION DE DOBLE REMUNERACION**
 - 2.11. ACTUACION DE LOS SERVIDORES PUBLICOS**
 - 2.12. CONTROL DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD**
 - 2.13. VACACIONES**



- 2.14. ROTACION DE PERSONAL
- 2.15. CAUCION
- 2.16. SEGURIDAD SOCIAL E INDUSTRIAL
- 2.17. EVALUACION DE LOS RECURSOS HUMANOS
- 3. PLANEACION Y PROGRAMACION
 - 3.1. REQUERIMIENTO GENERAL
 - 3.2. MARCO NORMATIVO
 - 3.3. PROGRAMACION INTEGRAL
 - 3.4. PROGRAMACION DE INVERSIONES
 - 3.5. DEFINICION CONCRETA DE LOS RESULTADOS
 - 3.6. MEDIOS DE VERIFICACION DE LOS RESULTADOS
 - 3.7. CONDICIONANTES
 - 3.8. MEDIOS Y RECURSOS A UTILIZAR
 - 3.9. RESPONSABLE DE LOS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES PROGRAMADAS
 - 3.10. DETERMINACION DE POLITICAS INTERNAS PARA LA EJECUCION Y EVALUACION DE LAS OPERACIONES PROGRAMADAS
- 4. PRESUPUESTO
 - 4.1. RESPONSABILIDAD POR EL CONTROL PRESUPUESTARIO
 - 4.2. BASES PARA LA FORMULACION DEL PRESUPUESTO
 - 4.3. FINANCIAMIENTO DE LA EJECUCION PASIVA DEL PRESUPUESTO
 - 4.4. CONTROL PREVIO AL COMPROMISO
 - 4.5. CONTROL PREVIO A LA OBLIGACION
 - 4.6. REGITRO Y EJECUCION PRESUPUESTARIA
 - 4.7. CONTROL DURANTE LA EJECUCION DEL PRESUPUESTO
 - 4.8. REPORTES DE EJECUCION PRESUPUESTARIA
 - 4.9. EVALUACION DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA
 - 4.10. CIERRE DEL EJERCICIO PRESUPUESTARIO
- 5. ADMINISTRACION FINANCIERA
 - 5.1. PROPOSITO DEL SISTEMA
 - 5.2. REGISTRO Y DEPOSITO DE LOS INGRESOS
 - 5.3. DOCUMENTOS DE RESPALDO, CLASIFICACION Y AUTORIZACION DE DESEMBOLSOS
 - 5.4. FONDOS FIJOS DE CAJA CHICA
 - 5.5. FONDOS ROTATORIOS
 - 5.6. ARQUEO SORPRESIVOS DE FONDOS Y VALORES
 - 5.7. CUENTAS BANCARIAS
 - 5.8. RESPONSABILIDAD POR EL MANEJO DE CUENTAS BANCARIAS
 - 5.9. PROGRAMACION FINANCIERA
 - 5.10. DESEMBOLSOS CON CHEQUE
 - 5.11. TRANSFERENCIAS ELECTRONICAS DE FONDOS (TEF)
 - 5.12. CONCILIACIONES BANCARIAS
 - 5.13. AUTORIZACION Y REGISTRO DE INVERSIONES



- 5.14. CUSTODIA Y MANEJO DE INVERSIONES
- 5.15. VERIFICACION FISICA DE INVERSIONES
- 5.16. CREDITO PUBLICO
- 6. CONTABILIDAD INTEGRADA
 - 6.1. CONTABILIDAD INTEGRADA
 - 6.2. SISTEMA DE INFORMACION FINANCIERA
 - 6.3. CONTROL CONTABLE DE LA EJECUCION PRESUPUESTARIA
 - 6.4. CONCILIACIONES DE SALDO
 - 6.5. CONFIRMACION DE SALDOS
 - 6.6. VERIFICACION FISICA DE VALORES POR COBRAR
 - 6.7. CLASIFICACION, ANALISIS, EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE SALDOS DE VALORES POR COBRAR O POR PAGAR
 - 6.8. CIERRE DEL EJERCICIO CONTABLE
 - 6.9. RENDICION DE CUENTAS
 - 6.10. PRESENTACION DE ESTADOS FINANCIEROS
 - 6.11. PROPIEDAD DE LA DOCUMENTACION CONTABLE
- 7. CONTRATACION Y ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS
 - 7.1. PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES
 - 7.2. TRAMITACION, EJECUCION Y REGISTRO DE ADQUISICIONES
 - 7.3. SEPARACION DE ATRIBUCIONES EN EL PROCESO DE ADQUICICIONES
 - 7.4. SOLICITUD Y APROBACION DE LAS ADQUICICIONES
 - 7.5. INVNTARIOS
 - 7.6. UNIDAD DE ABASTECIMIENTO
 - 7.7. CONSTANCIA DEL RECIBO DE BIENES Y SERVICIOS
 - 7.8. SISTEMAS DE REGISTROS DE INVENTARIOS
 - 7.9. PROGRAMACION DE ADQUISICIONES DE INVENTARIOS
 - 7.10. CONTROL DE ALMACENES O DEPOSITOS DE EXISTENCIAS DE INVENTARIOS
 - 7.11. VERIFICACION FISICA DE INVENTARIOS
 - 7.12. SEGURIDAD DE LOS BIENES
 - 7.13. DETERIORO POR OBSOLENCIA, PERDIDA O DAÑO DE INVENTARIOS
 - 7.14. REGISTRO DE LA PROIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.15. ADQUISICIONES Y REPARACIONES DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.16. USO Y MANTENIMEINTO DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.17. USO DE VEHICULOS
 - 7.18. CUSTODIA DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.19. VERIFICACION FISICA DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.20. CODIGO DE IDENTIFICACION DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.21. ENAJENACION DE LA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO
 - 7.22. BAJA DE LA PROPIEDA PLANTA Y EQUIPO
 - 7.23. PEDIDOS EN TRANSITO

7.24. DONACIONES

7.24.1. RECEPCION

7.24.2. REGISTRO

7.24.3. UTILIZACION DE DONACIONES

7.24.4. VERIFICACION FISICA Y CONCILIACION

8. INVERSIONES EN PROGRAMA Y PROYECTOS

8.1. ALCANCE

8.2. IDENTIFICACION, CLASIFICACION Y REGISTRO DE LOS PROYECTOS

8.3. FUNDAMENTOS DEL PROYECTO

8.4. REQUISITOS PREVIOS A LA INICIACION

8.5. FASES DE LOS PROYECTOS

8.6. GESTION AMBIENTAL

9. TECNOLOGIA DE LA INFORMACION (TI)

9.1. PLANEAACION Y ORGANIZACIÓN

9.2. ADQUISICION E IMPLEMENTACION

9.3. ENREGA Y SOPORTE TECNICO

9.4. MONITOREO Y EVALUACION

9.5. ACTIVIDADES ESPECIFICAS DE CONTROL DE LA TI

9.5.1. ACCESO A FUNCIONES DE PROCEDIMIENTOS

9.5.2. TRANSACCIONES RECHAZADAS O EN SUSPENSO

9.5.3. PROCESAMIENTO

9.5.4. CAMBIOS DE LOS PROGRAMAS

9.5.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y PROCEDIMIENTOS

9.5.6. USO, APROVECHAMIENTO Y SEGURIDAD EN RECURSOS DE TECNOLOGIA

I. INTRODUCCION

Este Manual de Control Interno (MCI) es un documento activo, que contiene una lista de las principales y obligatorias actividades de control que se espera encontrar en todas las operaciones de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen bajo el marco normativo emitido por la Contraloría General de la Republica.

IV. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

El ambiente de Control Interno de la Alcaldía municipal de Villa El Carmen tiene por objeto garantizar que todas las operaciones realizadas dentro de la entidad pública cumplan con los principios y estrategias gerenciales, así, como con las leyes y normativa emitidas por la Contraloría General de la Republica.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Mediante la implementación de sistemas de control interno en todas las actividades de la institución busca obtener una seguridad razonable de que la entidad ha puesto en marcha las actividades necesarias para gestionar los riesgos que enfrenta:

- Para garantizar la exactitud y fiabilidad de la información financiera.
- Para gestionar sus operaciones de una manera eficiente y eficaz.
- Garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.

V. OBJETIVOS DE ESTE MANUAL

El MCI pretende favorecer la integración de un nivel aceptable de control interno (CI) en todas las actividades de la Alcaldía municipal de Villa El Carmen (tanto de naturaleza financiera y no financiera).

El MCI tiene como objetivo proveer a los servidores públicos de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen con una lista más completa y detallada de las actividades de control específicas que deben de ser integradas en todas las operaciones y servicios de la entidad.

Las actividades de control son presentadas de acuerdo a las Normas Técnicas de Control Interno Actualizadas sobre la base del Marco Integrado de Control Interno, COSO-2013. El MCI es complementario a las políticas y procedimientos de la Alcaldía municipal de Villa El Carmen.

VI. ALCANCE

Cinco componentes que define el modelo de control interno COSO constituyen la base del sistema de control interno de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen:

- Entorno de Control.
- Evaluación de Riesgos
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Actividades de Supervisión-Monitoreo.

Estos componentes soportan los controles claves que deben aplicarse por todos dentro de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen. Los controles claves están diseñados como actividades de control necesarias para garantizar que los principales riesgos asociados al proceso funcional u operacional sean manejados de la mejor manera.

VII. RESPONSABILIDADES

El cumplimiento de este Manual de Control Interno está bajo la responsabilidad directa del consejo municipal como máxima autoridad y el comité de auditoría y finanzas como departamento fiscalizador.

VIII. ACTIVIDADES DE CONTROL APLICABLES A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN

Para facilitar la comprensión y el proceso de actualización de la Norma sobre Actividades de Control se ha desagregado en los siguientes Sistemas de Administración: Organización Administrativa, Administración de los Recursos Humanos, Planeación y Programación, Presupuesto, Administración Financiera, Contabilidad Integrada, Contratación y Administración de Bienes y Servicios, Inversiones en Proyectos y Programas, y Tecnología de la Información.

6.1. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Se refiere a los criterios técnicos y metodológicos aplicables a la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, para que los Sistemas de Administración definan la Organización Administrativa y la ajusten en función de los objetivos institucionales, de tal manera, que se evite la duplicidad de funciones y atribuciones, mediante la adecuación y fusión o supresión de unidades administrativas, a fin de alcanzar eficiencia, efectividad y economía en las operaciones.

En tal sentido, los Sistemas de Administración General se fundamentan en los conceptos de centralización normativa y descentralización operativa, para lo cual la definición de políticas, normas y procedimientos, se centralizará en el Consejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, mientras que la toma de decisiones de la gestión se ejecutan lo más cerca posible de donde se realizan los procesos operativos.

6.2. CONSEJO MUNICIPAL Y COMITÉ DE AUDITORIA Y FINANZAS

El Consejo Municipal y el Comité de Auditoría y Finanzas de la Entidad, fortalecen el ambiente de control mediante sus evaluaciones y sugerencias, contribuyendo a un entorno más seguro y confiable.

Los factores que contribuyen a una mejor participación del Consejo Municipal y del Comité de Auditoría y Finanzas son los siguientes:

- Independencia frente a los Administradores.
- Experiencia y profesionalismo de sus miembros.
- Extensión de su participación y evaluaciones.
- Frecuencia y calidad de las acciones derivadas de estos Organismos.
- Interacción entre el Consejo Municipal y el Comité de Auditoría y Finanzas.

6.2.1 CONSEJO MUNICIPAL

El Consejo Municipal no debe perder de vista su responsabilidad por el direccionamiento de las políticas generales de la Alcaldía de Villa El Carmen y la vigilancia del logro de objetivos y metas, lo cual revela su profunda implicación en el Control Interno.

El diseño y funcionamiento del Control Interno constituyen deberes del Consejo Municipal. Estos deben cumplir y hacer cumplir lo previsto en las Normas Técnicas de Control Interno, por –constituir una Norma expedida por la Contraloría General de la República. Por consiguiente, deberá ordenar y cerciorarse de que se efectúen los ajustes correspondientes en acatamiento de dicha Norma.

6.1.2 COMITÉ DE AUDITORÍA Y FINANZAS

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen deberá constituir el Comité de Auditoría y Finanzas, de la manera siguiente:

- a) Dependencia del Consejo Municipal.
- b) El Comité de Auditoría y Finanzas estará Integrado por: A) El Alcalde o quien delegare, quien lo presidirá. B) Dos Concejales y C) Dos Directores o Jefes de Unidades Administrativas.

El Auditor Interno, debe ser invitado para actuar como asesor técnico con voz, pero sin derecho a voto. Asimismo, podrán invitar a otros Servidores Públicos a sus sesiones si fuese de interés su participación para el Comité de Auditoría y Finanzas, sin derecho a voto.

Los Servidores Públicos miembros del Comité de Auditoría y Finanzas permanecerán por período indefinido mientras trabajen para la Entidad, y en caso de remoción, traslado o renuncia, serán sustituidos por el funcionario que los reemplace en el cargo, salvo que por razones justificadas no puedan seguir perteneciendo a dicho Comité. Las sesiones podrán ser ordinarias o extraordinarias.

- c) Son funciones del Comité de Auditoría y Finanzas, las siguientes:
 - 1. Recomendar pautas para la determinación, implantación, adaptación, complementación y mejoramiento permanente del

Control Interno de conformidad con las NTCI y las características propias de cada Entidad.

2. Evaluar el cumplimiento de las certificaciones periódicas que deberá enviar la Máxima Autoridad a la CGR, para informar que ha incorporado las NTCI a los Sistemas de Administración.
3. Dar seguimiento a las recomendaciones derivadas de la Auditoría Gubernamental y de otros Entes de Control Externo en el ámbito de sus competencias.
4. Solicitar los informes necesarios para el cumplimiento de sus funciones.
5. Dar seguimiento al Plan Anual de Trabajo de la Unidad de Auditoría, aprobado por la Contraloría General de la República.
6. Monitorear la ejecución financiera de los programas y proyectos.
7. Evaluar el cumplimiento de los Planes Estratégicos y Operativos de la Entidad.
8. Consignar en Actas los Acuerdos del Comité de Auditoría y Finanzas.
9. Reunirse como mínimo seis (6) veces al año y cuantas veces sea necesario.
10. Dictar las Normativas para su adecuado funcionamiento.

1. Estructura Organizacional

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen se organizará en función de su Visión, Misión y Objetivos Estratégicos Institucionales y para dar cumplimiento al Plan Estratégico, todo ello deberá estar en concordancia con las disposiciones actualizadas, emanadas del Órgano Rector correspondiente, de los principios generales y puntos de enfoque de la Entidad y las que contienen las NTCI.

La estructura organizacional debe estar subordinada a la Planeación Estratégica de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen y formalizarse en un Manual de Organización y Funciones de acuerdo a la naturaleza de sus actividades y operaciones a desarrollar dentro de la Entidad.

El Manual de Organización y Funciones deberá incluir como mínimo:

- Un organigrama autorizado por el Consejo Municipal, en el cual se visualicen las relaciones jerárquicas o de autoridad, funcionales y de comunicación.

- Las funciones generales y puestos de trabajo que conforman cada unidad organizativa de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen.

Es responsabilidad del Consejo Municipal implantar y mantener actualizada una adecuada organización administrativa, compatible con su misión y objetivos, que responda al Plan Estratégico Institucional.

1.1. Delegación de Autoridad y Unidad de Mando

La Unidad de Mando establece que cada Servidor Público debe ser responsable únicamente ante su jefe inmediato superior, la Delegación de Autoridad deberá realizarse en función de los objetivos y la naturaleza de las actividades. El Consejo Municipal delegará la autoridad en los distintos niveles de mando, de manera que cada ejecutivo asuma la responsabilidad en el campo de su competencia, para la toma de decisiones en los procesos de operación y para el cumplimiento de las funciones que le sean asignadas.

Además, El Consejo Municipal fijará la autoridad en los distintos niveles de mando separando adecuadamente los que correspondan a actividades incompatibles, de manera que cada ejecutivo asuma la responsabilidad del área de su competencia.

Los ejecutivos de los niveles superiores deberán delegar la autoridad necesaria a los niveles inferiores, para la toma de decisiones en los procesos de operación y cumplir las funciones o responsabilidades que les sean asignadas.

La estructura organizacional deberá mantener el principio de unidad de mando en todos los niveles. Éste consiste en que cada Servidor Público debe ser responsable de sus actuaciones y funciones, las cuales reportará ante la autoridad inmediata superior.

1.2. Canales de Comunicación

En la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen deberá establecer y mantenerse líneas definidas y recíprocas de comunicación entre los diferentes niveles y unidades administrativas, evitando la concentración de información en una persona o unidad administrativa, ésta última deber ser accesible a todos los niveles de la Entidad, permitiendo la adopción de decisiones gerenciales oportunas.

1.3. Gerencia por Excepción

Cada nivel ejecutivo deberá decidir sobre asuntos no resueltos en los niveles inferiores, de tal manera que su atención debe orientarse al análisis y solución de asuntos de trascendencia que benefician a la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen en su conjunto.

Los distintos niveles operativos solamente deberán decidir sobre asuntos no resueltos por la Máxima Autoridad correspondiente, orientando su atención al análisis y formulación de programas y proyectos, a la evaluación permanente de la gestión

mediante indicadores y otros instrumentos, y a la solución de asuntos de significación y trascendencia.

1.4. Gerencia por Resultados

Se establecerá y mantendrá un enfoque conceptual de Gerencia por Resultados, que pueda ser aplicado al conjunto o a una parte de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, en correspondencia con la Planeación Estratégica y Programación de Operaciones. Este enfoque significa establecer objetivos y metas, actividades-tareas y la asignación de responsables, así como las fechas concretas de entrega de resultado. Se deberá dirigir y motivar al personal para ejecutar la programación de operaciones y controlar las actividades de acuerdo a lo planificado.

1.5. Separación de Funciones Incompatibles

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen deberá tener el cuidado de limitar las funciones de las Unidades y las de sus Servidores Públicos, de modo que exista independencia y separación entre funciones incompatibles como son: autorización, ejecución, registro, custodia de fondos, valores y bienes, y control de las operaciones.

1.6. Supervisión

Se establecerán los distintos niveles de supervisión, como una herramienta gerencial para el seguimiento y control de las operaciones, con el propósito de identificar riesgos y tomar decisiones para administrar y aumentar la eficiencia y calidad de los procesos.

El Consejo Municipal establecerá y mantendrá en todos los niveles de mando un adecuado nivel y alcance de supervisión, para garantizar el logro de los objetivos del Control Interno.

Los factores que permiten definir el nivel y alcance de supervisión son: complejidad de las operaciones y nivel de riesgo, tecnología, nivel de autonomía y desarrollo de las Unidades, incluyendo la competencia, habilidad y experiencia del Servidor Público que realizará la supervisión.

La supervisión se realizará mediante:

- La indicación de las funciones y responsabilidades atribuidas a cada Servidor Público.
- El examen sistemático del trabajo de cada Servidor Público, en la medida que sea necesario.

- La aprobación del trabajo en puntos críticos del desarrollo para asegurar que avanza según lo previsto.

1.7. Procedimientos

La estructura organizacional funcionará mediante Manuales de Procedimientos que regulen la ejecución de las operaciones. Estos deberán ser de fácil comprensión y ampliamente difundidos entre los Servidores Públicos respectivos.

El Consejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, debe apoyar y promover la elaboración de Manuales de Procedimientos para cada Unidad Administrativa de la Entidad y la Administración es responsable de que sean divulgados al personal que labora en la Entidad, así como la capacitación constante para su adecuada implementación y aplicación.

1.8. Documentos de Respaldo

Toda operación que realice la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, cualquiera que sea su naturaleza, deberá contar con la documentación suficiente y apropiada que la respalde. Puede ser en medios físicos o magnéticos siempre que cumpla con la Ley Específica No.729, Ley de Firma Electrónica.

La documentación de respaldo promueve la transparencia y debe demostrar que se ha cumplido con los requisitos legales, administrativos, de registro y control de la Entidad. Dicha documentación deberá contener la información adecuada por cualquier medio que se produzca, para identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación, así como para facilitar su análisis.

1.9. Control y Uso de Formularios numerados o pre numerados

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen debe aplicar procedimientos internos o regulados por los Entes Rectores de los sistemas para el control y uso de formularios numerados, independientemente del medio que se utilice para su producción, sea por imprenta o medios electrónicos siempre que cumpla con la Ley Específica No. 729, Ley de Firma Electrónica.

El sistema de formularios preverá el número de copias, el destino de cada una y las firmas físicas o electrónicas de autorización necesaria, así como los procedimientos de control adecuados para sustentar toda operación financiera o administrativa.

Los formularios pendientes de uso, deberán ser controlados, asignándose la responsabilidad de su custodia y control de entrega, y recibo a un Servidor Público determinado.

1.10. Archivo de Documentación



El Consejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen es el responsable de emitir, con base en las regulaciones legales respectivas, las políticas administrativas para que en todos los niveles de la organización, creen y mantengan archivos ordenados en forma lógica, definiendo su contenido, de manera que se facilite la localización de la información.

La documentación de respaldo de las operaciones que realice la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, deberá ser archivada siguiendo un orden lógico, debidamente numerada, de fácil acceso y utilización. Esta tiene que ser conservada adecuadamente, preservándola de cualquier contingencia, por el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales sobre la materia.

1.11. Control de Sistemas Automatizados de Información

Se deberá contar con un sistema de información, que permita obtener, registrar, computar, compilar, controlar y comunicar información en forma correcta y oportuna, relativa a la actividad de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen y a la producida por el sector, acorde con la dimensión, características y especialidad de la misma.

En el caso que tenga automatizados total o parcialmente sus operaciones, tienen que garantizar los mecanismos de autorización y prueba de los sistemas; la documentación adecuada de los programas y aplicaciones; la validación de la información que ingresa y egresa del sistema; la restricción del acceso al centro de cómputo o al computador; la protección física del equipo y de los programas y aplicaciones, y la seguridad de los archivos.

1.12. Unidad de Sistemas de Información

En caso que fuere necesario, deberá existir una Unidad de Apoyo al Consejo Municipal, encargada del diseño e implantación de la estructura organizacional y de los reglamentos específicos para el funcionamiento de los Sistemas de Administración, Información y Control Interno.

1.13. Custodia de los Recursos y Registros

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

El acceso a los recursos y registros debe limitarse a los Servidores Públicos autorizados, quienes están obligados a rendir cuenta de la custodia o utilización.

Para cumplir dicha responsabilidad se realizarán comparaciones periódicas de los recursos con los registros contables. La frecuencia de dichas comparaciones dependerá del grado de vulnerabilidad de los activos.

En caso de que existiesen diferencias entre la verificación física y los registros, éstas deberán investigarse hasta el punto de identificar el responsable de las mismas y se determinarán acciones conducentes a la corrección de las diferencias y en su caso, a la restitución de los faltantes.

2. ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Las actividades de control en el Sistema de Administración se deben realizar aplicando criterios legales, técnicos y metodológicos para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, estas tienen que definirse y ajustarse en función de sus objetivos, para alcanzar eficiencia, economía y equidad en las operaciones.

2.1. Unidad de Administración de los Recursos Humanos.

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen deberá contar, cuando sea necesario, con una Unidad Especializada en Recursos Humanos, que cumpla las funciones técnicas relativas a la Administración y Desarrollo de Personal.

Los Servidores Públicos encargados de esta Unidad Administrativa deben poseer conocimientos sobre las materias laborales, técnicas para reclutar, evaluar y promover el desarrollo del personal, así como para ejecutar las políticas de la Entidad.

2.2. Competencia Profesional.

El Consejo Municipal y la Administración de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales de los Servidores Públicos, conforme a las funciones y responsabilidades asignadas y al perfil requerido para el puesto.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar un desempeño ordenado, ético, eficaz y eficiente, así como la comprensión de las responsabilidades individuales relacionadas con el Control Interno.

2.3. Clasificación de Puestos, Niveles Remunerativos y Requerimientos de Personal.

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen establecerá, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de puestos con los respectivos requisitos mínimos para su

desempeño y los correspondientes niveles de remuneración. En la programación de operaciones se determinarán los requerimientos de personal para ejecutar dichas operaciones, lo cual determinará el monto del rubro de servicios personales de su proyecto de presupuesto.

2.4. Selección de Personal

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen seleccionarán su personal teniendo en cuenta los requisitos exigidos en la Clasificación de Puestos y considerando los impedimentos legales y éticos para el desempeño de los mismos, a su vez se considerarán las disposiciones contenidas en la Ley de la materia.

2.5. Registros y Expedientes

Se deberá implantar y mantener actualizado un legajo o expediente para cada uno de los Servidores Públicos, sin excepción alguna, la que deberá estar debidamente numerada, y que contenga los antecedentes e información necesaria para una adecuada Administración de los Recursos Humanos.

2.6. Inducción de Personal de Nuevo Ingreso y Promocionado

El Consejo Municipal de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, debe dictar las políticas que provean la adecuada inducción al personal de nuevo ingreso, así como al que ha sido promocionado.

La Entidad deberá diseñar un Programa de Inducción para el personal anteriormente mencionado con el propósito de brindar conocimientos de la Unidad Administrativa donde laborarán, de las atribuciones, derechos y obligaciones que debe cumplir como Servidor Público conforme a la legislación aplicable.

Se deberá dejar evidencia por cada Servidor Público, el conocimiento y comprensión de sus funciones y responsabilidades, lo que tiene que constar en su expediente.

2.7. Capacitación de los Recursos Humanos

Cada servidor Público será responsable de la actualización continua de los conocimientos en el área laboral de desempeño. Sin embargo, deberán existir programas concretos de entrenamiento y capacitación, de acuerdo a las necesidades de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen. La implementación de estos programas tiene por objetivo inmediato el incremento en la productividad de los recursos humanos, y como finalidad mediata, preparar al personal para ocupar en el futuro puestos de mayor jerarquía, posibilitando la generación interna de Servidores Públicos de alto nivel.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

El Consejo Municipal deberá promover la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los Servidores Públicos en todos los niveles, de manera constante y progresiva, en función de las áreas especializadas y del puesto de trabajo que ocupan.

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen dispondrá de una normativa que contenga todos los aspectos inherentes a la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional, así como las obligaciones asociadas a estos procesos, mismos que asumirán los Servidores Públicos capacitados.

2.8. Remuneraciones.

Se retribuirá a los Servidores Públicos con un adecuado sueldo, de tal forma que sea una justa compensación a su esfuerzo en las funciones realizadas y de acuerdo con la responsabilidad de cada cargo y su nivel de complejidad, debiendo garantizar igual remuneración en idénticas condiciones.

2.9. Prohibición de Recibir Beneficios diferentes a los pactados con la Alcaldía Municipal de Villa el Carmen.

Sobre la base del sueldo o salario o cualquier otra forma de retribución acordada con la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, el Servidor Público deberá estar obligado a cumplir sus funciones con oportunidad, honradez y rectitud, sin buscar o recibir otros beneficios personales vinculados con el desempeño de sus funciones

2.10. Prohibición de Doble Remuneración.

Ningún Servidor Público podrá tener más de un empleo remunerado, con excepción de los casos previstos en la Ley No. 438, “Ley de Probidad de los Servidores Públicos”. Esta prohibición incluye a los particulares que son nombrados exclusivamente para asistir a reuniones de Juntas Directivas, Consejos, Comisiones u Otros Órganos de la Administración Pública.

2.11. Actuación de los Servidores Públicos.

Todo Servidor Público está obligado a cumplir sus deberes con responsabilidad, diligencia, honestidad, rectitud y ética, de tal manera que su desempeño mantenga o mejore el prestigio de la Entidad para la cual presta su servicio.

La actuación deberá estar apegada a las disposiciones legales establecidas y a los códigos de éticas, normas y demás disposiciones que su profesión o especialidad demanden.

2.12. Control de Asistencia y Puntualidad



Se establecerán procedimientos para el control de asistencia, que aseguren la puntualidad y permanencia en los sitios de trabajo de los Servidores Públicos. El control se ejercerá por el Jefe Inmediato Superior y por la Unidad de Personal.

2.13. Vacaciones

Los Jefes de las Unidades Administrativas de cada Entidad, en coordinación con el área encargada de personal, deben elaborar cada año un rol de vacaciones para los Servidores Públicos y, una vez aprobado, difundirlo y exigir su cumplimiento. El derecho a las vacaciones no admite compensación monetaria, excepto cuando el Servidor Público se retire definitivamente de la Entidad.

2.14. Rotación de Personal

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen establecerá, en forma sistemática, la rotación de los Servidores Públicos vinculados con las áreas de administración, registro y custodia de bienes y recursos. Dicha rotación deberá contar con la inducción y capacitación necesaria de los Servidores Públicos rotados para que puedan desempeñarse con eficiencia y eficacia en los nuevos cargos.

2.15. Caución

El Consejo Municipal definirá, de conformidad con el análisis de riesgos, disposiciones legales vigentes y reglamentos internos de cada sector, las actividades que requieran ser garantizadas con una caución para la protección de los recursos bajo la responsabilidad de los Servidores Públicos. Para el efecto, en cada caso, fijará el monto adecuado a efecto de contratar a una Compañía de Seguros y asignará los recursos necesarios para su ejecución.

2.16. Seguridad Social e Industrial.

La Alcaldía Municipal de Villa El Carmen está obligada a cumplir las disposiciones legales vigentes en materia de Seguridad Social, considerando que se pueden presentar riesgos a corto y largo plazo, y cumplir con las Normas de Higiene y Seguridad Ocupacional.

2.17. Evaluación de los Recursos Humanos

La evaluación del recurso humano debe ser un proceso y no un evento particular en el tiempo, el trabajo de los Servidores Públicos deberá evaluarse al menos dos veces al año, y exigir que su rendimiento sea igual o mayor a los niveles de eficiencia

previamente establecidos para cada función, tarea o actividad. Cada Jefe de Unidad es responsable de la evaluación del rendimiento del personal a su cargo.

Para el proceso de evaluación deberán usarse técnicas y metodologías adecuadas, en concordancia con la instancia rectora responsable. Los métodos de evaluación de desempeño del personal deben estar predefinidos, comunicados y establecida la periodicidad de su aplicación. Al utilizar estos métodos deberán establecerse los niveles jerárquicos evaluadores y a cargo de qué Servidores Públicos quedará el proceso de discusión previa y evaluación final. Este tipo de evaluaciones servirá para las promociones, traslados, capacitaciones y remociones.

El Consejo Municipal, deberá establecer políticas para incentivar a los Servidores Públicos, con ello motivar y reforzar el desempeño de su conducta, cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

Para un correcto proceso de evaluación, deberá tenerse en cuenta al inicio de toda gestión:

- Enterar a las personas de sus funciones, objetivos y metas para su desempeño.
- Explicar y cuando aplique, entregar las herramientas que el superior jerárquico le aporta al Servidor Público para un cabal desempeño de sus funciones, incluido el entrenamiento y la capacitación si son necesarios.
- Definición de fechas en las cuales se revisará el avance del cumplimiento de objetivos y metas, para tomar correctivos conjuntos y mejorar la probabilidad de buen desempeño.
- Durante la gestión, cumplir con los cronogramas para evaluar el desempeño, teniendo cuidado de escuchar al Servidor Público, y considerar sus puntos de vista para el mejoramiento de su desempeño.

Todo el proceso, incluyendo una reunión al final de cada año o período anual de gestión concertado con el Servidor Público, deberá documentarse, de conformidad con el Servidor Público, y dejando evidencia de las distintas reuniones que se cumplieron durante el año para mejorar la calidad del desempeño y los resultados obtenidos.

3. PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN

3.1. Requerimiento General

La planeación constituye la base para llevar a cabo las acciones administrativas y financieras y debe ser:

- Oportuna
- Permanente
- Flexible y
- Sujeta a evaluación periódica.

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá preparar Planes Estratégicos para su desarrollo institucional, los cuales consideren períodos entre tres y cinco años, y estén basados en una Metodología de Planeación Estratégica enfocada en la Gestión por Resultados y en el Análisis de Riesgo para el cumplimiento de sus objetivos. Lo anterior, sin perjuicio de las metodologías de planeación y programación que utilice la Entidad durante el período de ajuste a las NTCI.

De igual forma, basados en la Planeación Estratégica, deberán Programar sus Operaciones Anuales, a más tardar en el mes de agosto de cada año, y como base para la formulación del proyecto de presupuesto anual. Dicha programación deberá constar por escrito.

Tanto la Planeación Estratégica como la Programación de Operaciones debe ser el resultado del trabajo conjunto de los Ejecutivos y sus Colaboradores en las distintas Unidades Organizacionales.

3.2. Marco Normativo

La Planeación Estratégica y la Programación de Operaciones deberán ser concordantes con:

- Las Estrategias y Políticas Nacionales de Planificación e Inversión Pública.
- Las Normas Básicas y el marco de mediano y largo plazo, para formular los Programas de Operación y Presupuestos de la Alcaldía de Villa El Carmen, que establezca el Organismo Rector correspondiente.
- Otras Normas sobre Planeación y Programación.

3.3. Programación Integral

La Programación de Operaciones de la Alcaldía de Villa El Carmen será integral e incluirá, por lo tanto, las operaciones de funcionamiento, de pre inversión e inversión.

3.4. Programación de Inversiones

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Programación de Inversiones debe responder a los objetivos de la Alcaldía de Villa El Carmen, con proyectos compatibilizados con las Políticas Sectoriales y Regionales, de acuerdo con las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública.

3.5. Definición Concreta de los resultados

Los resultados que se deseen alcanzar en un período dado por las operaciones que se programen en función de los objetivos de la Alcaldía de Villa El Carmen, se concretarán en metas cuantitativas y/o cualitativas, según corresponda.

3.6. Medios de verificación de los resultados

En la Programación de Operaciones para una vigencia determinada, se deberán indicar con claridad los medios de verificación de los resultados que se desean alcanzar.

3.7. Condicionantes

Las Condicionantes Externas o Internas que la Alcaldía de Villa El Carmen estime que puedan afectar el logro de los resultados que se desean alcanzar, deberán indicarse con claridad en la Matriz de Riesgo de la Entidad, así como en las Actividades de Control.

3.8. Medios y Recursos a Utilizar

La Programación de Operaciones contemplará los requerimientos de recursos humanos y materiales necesarios para alcanzar las metas.

3.9. Responsables de los Resultados de las operaciones Programadas

Se indicará en la Programación de Operaciones los responsables por cada meta o resultados a alcanzar.

3.10. Determinación de Políticas Internas para la Ejecución y evaluación de las Operaciones Programadas

Deberán establecerse las políticas a aplicarse en la ejecución de las operaciones programadas, mediante documento escrito o bien por medios electrónicos a efecto de permitir el desarrollo de procedimientos a emplear, y para la evaluación interna de las mismas, incluyendo los estándares planeados de desempeño o eficiencia.

4. PRESUPUESTO

4.1. Responsabilidad por el Control Presupuestario

Se establecerán y mantendrán controles necesarios en los Sistemas de Administración Financiera y Presupuestaria, a fin de asegurar el cumplimiento requerido en todas las fases del presupuesto, de acuerdo con la ley que regula la materia.

4.2. Bases para la Formulación del Presupuesto

La Alcaldía de Villa El Carmen incluirá en su presupuesto los posibles ingresos, compromisos y gastos, en relación con sus actividades específicas, contempladas en la Programación Anual de sus Operaciones.

4.3. Financiamiento de la Ejecución Pasiva del Presupuesto

La Alcaldía de Villa El Carmen sujetará sus gastos totales a la disponibilidad de sus recursos, a las condiciones del financiamiento debidamente contraído y a los límites legales presupuestarios, no pudiendo transferir gastos de inversión a operativos.

4.4. Control Previo al Compromiso

Los Servidores Públicos designados para decidir la realización de un gasto y los que conceden su autorización respectiva, verificarán previamente que:

- La transacción corresponde al giro o actividad de la Alcaldía de Villa El Carmen conforme el presupuesto, planes y programas.
- El procedimiento propuesto para su ejecución sea el apropiado.
- La Alcaldía de Villa El Carmen esté facultada para llevarla a cabo y que no existan impedimentos legales sobre la misma.
- En el presupuesto existan las disponibilidades correspondientes.

4.5. Control previo a la Obligación

Los Servidores Públicos designados para aceptar una obligación como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras, verificarán previamente a éste, el reconocimiento y autorización de que:



- La documentación cumpla los requisitos legales.
- La autenticidad del documento o factura y que no contenga errores aritméticos, borrones, manchones y/o alteraciones que pongan en duda la veracidad del escrito. Para los documentos electrónicos se debe cumplir con los requisitos establecidos por la Ley No. 729, “Ley de Firmas Electrónica” y su Reglamento.
- La cantidad y calidad de los bienes, servicios u obras recibidas, correspondan a las que se autorizaron y sean los que se describen en el documento que evidencia la obligación.
- La transacción no varíe significativamente con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto definido al momento del control previo al compromiso.

4.6. Registro y Ejecución Presupuestaria

La Alcaldía de Villa El Carmen llevará un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria, para lo cual deberá existir una Unidad o responsable que controlará el comportamiento de la ejecución financiera del Presupuesto. Sólo podrá darse curso a gastos con la certificación del Área de Control Presupuestario sobre la existencia de la partida correspondiente, y con saldo suficiente al momento de la operación.

4.7. Control durante la Ejecución del Presupuesto

Los Servidores Públicos encargados del manejo de la ejecución presupuestaria deberán efectuar evaluaciones constantes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, con relación a los ingresos recibidos y los gastos ejecutados, a fin de evitar que estos últimos excedan de las asignaciones presupuestarias.

4.8. Reportes de Ejecución Presupuestaria

Se deberán preparar reportes semanales, mensuales y anuales de ejecución presupuestaria que incluyan información sobre: partidas asignadas inicialmente en el presupuesto, ajustes por adiciones o disminuciones autorizadas, saldos ajustados, recursos devengados o liquidados, cobros o recaudos realizados, saldos de recursos por cobrar, gastos devengados y pagos realizados, saldos de obligaciones o gastos devengados no pagados, saldos por ejecutar y, cuando existan compromisos contingentes.

4.9. Evaluación de la Ejecución Presupuestaria

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Se evaluará la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio, e informarán los resultados de la ejecución físico-financiera al Consejo Municipal.

4.10. Cierre del Ejercicio Presupuestario

Las cuentas del Presupuesto de Recursos y Gastos, se cerrarán al 31 de diciembre de cada año y con posterioridad a esta fecha no se podrán asumir compromisos ni devengar gastos con cargo a los créditos presupuestarios del ejercicio que se cierra.

5. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

5.1. Propósito del Sistema

El Sistema de Administración Financiera, tendrá como propósitos: el recaudo, cobro de los ingresos, el manejo del financiamiento o crédito público, cuando aplique, el manejo de las inversiones y la programación de los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos.

5.2. Registro y Depósito de los Ingresos

Todo ingreso de la Alcaldía de Villa El Carmen, debe ser registrado en el día, otorgando por cada operación un recibo oficial de la misma, debe ser un formulario numerado o pre numerado que contenga la información necesaria para su identificación, clasificación y registro contable dentro de las 24 horas de recibidos.

En el caso de recibirse transferencias electrónicas de fondos se deberá registrar mediante la elaboración de un comprobante de diario.

Los recibos oficiales de caja, al anularse deberán invalidarse con un sello y archivarse el juego completo y cumplir con los controles necesarios para los medios electrónicos.

Igualmente los ingresos del día deben depositarse total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas de la Alcaldía de Villa El Carmen, a más tardar al día siguiente hábil.

5.3. Documentos de Respaldo, Clasificación y Autorización de Desembolsos.

Todo desembolso deberá respaldarse con la documentación suficiente y apropiada, ya sea por medio escrito o de forma electrónica (siempre que cumpla con la Ley No. 729, “Ley de Firma Electrónica”), la que deberá ser autorizada por el Alcalde o en caso de ausencia por un Servidor Público que este delegue, independiente tanto de las actividades de manejo o custodia de los fondos y valores, como de las actividades contables o de registro. Asimismo, deberá contar con la información que permita su

adecuado registro de acuerdo con la naturaleza del desembolso, para ello se deberá considerar el catálogo de cuentas contable o el clasificador de gastos según corresponda. Dichos documentos de respaldo deberán inutilizarse con un sello de "cancelado" al momento de efectuarse el desembolso y cumplir con los controles necesarios, correspondientes a los medios electrónicos.

5.4. Fondos Fijos de Caja Chica

- a) Se creará un fondo fijo de caja chica para realizar desembolsos en efectivo destinados a gastos menores, regulares o corrientes, de acuerdo con las políticas establecidas por la Alcaldía de Villa El Carmen.
- b) Estos fondos no podrán utilizarse para desembolsos que excedan los límites autorizados por la Alcaldía de Villa El Carmen, por lo que habrá de establecerse un monto máximo de acuerdo con las necesidades, los que en ningún momento, ni su valor, ni cada desembolso excederá del límite que determine el reglamento emitido para tal efecto.
- c) Para fijar el límite se tendrá en cuenta el valor mensual del movimiento de gastos menores. Los reembolsos se efectuarán a nombre del encargado del fondo y cuando éste se encuentre agotado en el 50% de la cantidad asignada. Dichos reembolsos deberán estar soportados con la documentación que evidencie el pago correspondiente, la cual debe ser cancelada al emitirse el cheque de reembolso, con un sello que contenga la leyenda "Pagado, Fecha, Número de Cheque y Banco" o cumplir con los controles necesarios en el caso de los medios electrónicos.
- d) Los recibos de caja chica deben ser numerados o pre numerados, al anularse alguno de ellos deberán invalidarse con un sello y archivarse el juego completo y cumplir con los controles necesarios en el caso de los medios electrónicos.
- e) Los pagos con el fondo de caja chica deberán estar soportados con la documentación apropiada, suficiente y debidamente autorizada.
- f) El responsable del fondo fijo exigirá que se cumplan las disposiciones referentes a su manejo, los reembolsos se efectuarán posterior a que la documentación soporte haya sido revisada y verificada por parte de los Servidores Públicos responsables del control previo al desembolso.
- g) No deberán utilizarse los fondos de caja chica para efectuar adelantos de sueldos o préstamos a los Servidores Públicos.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

- h) Al entregarse un monto para compras y/o gastos sujetos a rendición de cuenta, deberá soportarse con un vale provisional o por medios electrónicos de caja chica, el cual deberá cancelarse a más tardar 72 horas después de su emisión.
- i) El responsable del fondo fijo deberá ser un Servidor Público independiente del cajero general y de otros Servidores Públicos que efectúen o participen en labores de registros contables u otras funciones financieras.
- j) La independencia de este Servidor Público es necesaria para evitar inconsistencias en la utilización del fondo. Los deberes y obligaciones del responsable del fondo deberán estar claramente definidas por escrito y agregadas a sus funciones laborales.

5.5. Fondos Rotatorios

Todo fondo rotatorio creado para un fin específico, será manejado a través de una cuenta corriente bancaria, abierta a nombre de la Alcaldía de Villa El Carmen.

5.6. Arqueos Sorpresivos de Fondos y Valores

La existencia de fondos y valores de la Alcaldía de Villa El Carmen, cualquiera sea su origen, deberá estar sujeta a comprobaciones físicas mediante arqueos sorpresivos periódicos, practicados por Servidores Públicos independientes, quienes tienen la responsabilidad de su custodia.

5.7. Cuentas Bancarias

Toda cuenta bancaria debe ser abierta exclusivamente a nombre de la Alcaldía de Villa El Carmen y en número limitado a lo estrictamente necesario mediante la autorización que se dispongan en las normas legales vigentes.

El cierre de toda cuenta bancaria debe ser autorizado formalmente por el Consejo Municipal.

5.8. Responsabilidad por el Manejo de Cuentas Bancarias

Los Servidores Públicos titulares y suplentes, designados para el manejo de fondos de las Entidades, deben ser acreditados legalmente ante los bancos depositarios; los cheques o medios electrónicos que se expidan llevarán firmas mancomunadas tipo “A” y “B” de dichos Servidores Públicos de forma escrita o electrónica siempre y cuando cumpla con la Ley No. 729, Ley de Firma Electrónica.

Las expresiones tipo “A” y “B” se utilizan para indicar que son firmas de diferentes Servidores Públicos, los cuales no deben depender directamente el uno del otro. Excepto en los casos en que la firma tipo “A” sea del Alcalde.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Los Servidores Públicos que tengan asignada la responsabilidad de firmar cheques, indistintamente del tipo de firma serán responsables de cerciorarse antes de firmar, del cumplimiento de las Normas de Control Previo al desembolso.

Cuando se produzca el retiro o traslado de cualquiera de los Servidores Públicos acreditados, se deberán cancelar de forma inmediata las firmas autorizadas en los respectivos bancos y proceder a realizar un nuevo registro para mantener la condición de firmas mancomunadas.

5.9. Programación Financiera

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá realizar la programación de sus flujos financieros, tendiente a optimizar la utilización y productividad de los recursos. La Unidad de Tesorería de la Alcaldía de Villa El Carmen es responsable de integrar las necesidades de efectivo de las demás Unidades y preparar la programación de caja. La periodicidad del flujo de caja (cash flow) será mensual.

Los períodos de programación serán Trimestralmente.

Mensual y Trimestralmente se deberá fijar el nivel de fondos disponibles para atender los gastos devengados y pagar las obligaciones de la Alcaldía de Villa El Carmen.

5.10. Desembolsos con Cheque

A excepción de los pagos por Caja Chica y de los casos en que la ley exija el pago de remuneraciones o transferencias en efectivo o cuando no exista una agencia bancaria en la localidad, todos los desembolsos se efectuarán mediante cheque intransferible o por medios electrónicos, a nombre del beneficiario y expedido contra las cuentas bancarias de la Alcaldía de Villa El Carmen.

5.11. Transferencias Electrónicas De Fondos (TEF)

1. Las TEF solamente podrán realizarse cuando la Alcaldía de Villa El Carmen disponga:
 - a. De una Normativa para este tipo de operaciones, autorizada por la el Consejo Municipal, en la cual se establezcan: i. Las condiciones legales ii. Responsabilidades iii. Actividades y tareas en el proceso iv. Límites máximos de autorización y v. Prohibiciones de fraccionar montos máximos de TEF y usar horarios o cuentas bancarias diferentes a los autorizados.
 - b. Contratos o convenios firmados con las partes involucradas, Beneficiarios, Bancos y Entidad que transfiera.

2. Todos los Responsables, miembros de la Alcaldía de Villa El Carmen, deberán firmar una declaración en la cual certifiquen que conocen, entienden la Normativa y no están incurso en inhabilidades para participar en el proceso.

3. Toda TEF deberá estar respaldada por documentos que demuestren:
 - a. Requisito para realizar la transferencia, tales como:
 - i. La pertinencia, autorización, registro y validación de la operación de acuerdo a las normas de tesorería, presupuesto y contabilidad.
 - ii. La legalidad de la operación, en virtud del convenio vigente para el tiempo de la operación, firmado por las partes que intervienen en la TEF.

 - b. Requisitos adicionales para validar la transferencia, es decir:
 - i. La emisión de documento en el cual se revelen los detalles de la TEF.
 - ii. Constancia de recibo de la TEF, por medios electrónicos o documentales legítimos, tales como reporte de confirmación de recibo del destinatario, confirmación de cargo o abono en cuenta del Banco Central y/o del Banco Comercial que interviene.
 - iii. Estado de Cuenta del Banco, debidamente conciliado con los registros contables, en el cual se verifique el registro del cargo o abono según corresponda, éste ya sea por medios físicos o electrónicos.

4. El acceso a los Sistemas Electrónicos utilizados para comunicación con Bancos y Proveedores, se efectuará mediante asignación de usuarios con sus correspondientes claves (passwords) que se suministrarán únicamente a los Servidores Públicos autorizados para activar, validar o modificar transacciones en el sistema que opere las TEF.

5. El Sistema de Información o el Módulo de Tesorería que administre las TEF, deberá diseñarse de tal forma que, mediante métodos generalmente aceptados de encriptación de la información, impidan razonablemente el acceso no autorizado a los datos que se transmitan por el ciberespacio. Para tal efecto, deben prepararse documentos en los cuales se demuestre el análisis de riesgo sobre el transporte de los datos y las decisiones de seguridad para el sistema.

5.12. Conciliaciones Bancarias

Se efectuarán mensualmente análisis y aclaraciones de las diferencias entre los registros contables de las Cuentas Bancarias y los Estados de Cuenta enviados por los Bancos y otras Entidades Financieras. No deberán permanecer en las conciliaciones bancarias partidas sin aclarar y ajustar por más de treinta (30) días después de haber sido incluida dentro de una conciliación. Las conciliaciones bancarias estarán bajo la responsabilidad de personas que no tengan responsabilidad en el manejo de efectivo o la emisión de cheques.

Todo ajuste proveniente de conciliaciones bancarias que afecte los resultados de la Alcaldía de Villa El Carmen, deberá contar con autorización escrita del Consejo Municipal. Deberán documentarse y dejar constancia de ello, los Servidores Públicos que realicen la función de elaboración, revisión y autorización.

5.13. Autorización y Registro de Inversiones

Se deben fijar procedimientos y criterios para la autorización de operaciones relativas a inversiones en valores y otros, garantizando registros consistentes por medios escritos o electrónicos que muestren las características de las inversiones realizadas.

5.14. Custodia y Manejo de Inversiones

La Alcaldía de Villa El Carmen diseñará e implantará procedimientos específicos de custodia, registro y de salvaguarda física de las inversiones que las proteja de eventuales siniestros.

5.15. Verificación Física de Inversiones

Los Servidores Públicos independientes de la custodia y contabilización, realizarán verificaciones físicas periódicas de las inversiones que mantenga la Alcaldía de Villa El Carmen.

5.16. Crédito Público

El Órgano Rector del Subsistema de Crédito Público, es responsable de dictar y comunicar los métodos, procedimientos, instructivos y formularios necesarios para que las gestiones y transacciones de Crédito Público, interno y externo, se desarrollen de manera eficiente y transparente, se registren a partir de un único acto administrativo, se controlen en forma adecuada, se expongan en forma clara y completa, ya sea por medios escritos o electrónicos.

6. CONTABILIDAD INTEGRADA

6.1. Contabilidad Integrada

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Contabilidad Gubernamental deberá integrar las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable, destino y fuente de los datos expresados en términos monetarios. El sistema se sujetará a los preceptos señalados por las Normas que expida el Órgano Rector correspondiente.

6.2. Sistema de Información Financiera

El Sistema Contable establecido por el Órgano Rector correspondiente, será el único medio de información financiera para la Alcaldía de Villa El Carmen.

El Sistema de Contabilidad debe informar sobre la gestión financiera en forma oportuna, confiable y eficiente, útil para sustentar las decisiones e idónea para facilitar las tareas de control y auditoría.

Se establecerá un adecuado Sistema Contable por Partida Doble en correspondencia a lo que establece la ley de la materia, para el registro oportuno y adecuado de las transacciones financieras que ejecute la Alcaldía de Villa El Carmen y que produzcan variaciones en su activo, pasivo y patrimonio y, en general, en cualquiera de las cuentas de dicho Sistema Contable.

Deberá incluir para el correcto ordenamiento y clasificación de las transacciones, plan de cuentas, Manuales de Procedimientos y estructura para informes financieros por medios escritos o electrónicos.

El Sistema de Registros Contables deberá producir Estados Financieros que reflejen la Situación Financiera, Resultados de Operación, Evolución Patrimonial y Flujos de Fondos del Ente por medios escritos o electrónicos, según las disposiciones establecidas en la Ley No. 729, Ley de Firma Electrónica.

6.3. Control Contable de la Ejecución Presupuestaria

El Sistema de Contabilidad de la Alcaldía de Villa El Carmen deberá proveer un Control Contable de la ejecución presupuestaria. En cuanto a los Gastos deberá registrar las asignaciones presupuestarias, los compromisos adquiridos y contingentes, gastos devengados y pagos realizados, y saldos devengados no pagados. En cuanto a los Recursos o Ingresos deberá registrar las estimaciones presupuestarias, los recursos liquidados o devengados, cobros realizados y saldos por cobrar.

La Contabilidad Patrimonial debe estar en correspondencia con los componentes del reporte de Ejecución Presupuestaria.

6.4. Conciliaciones de Saldos

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Los Servidores Públicos de la Unidad de Contabilidad de la Alcaldía de Villa El Carmen, independientes de la función de registro contable del efectivo, deudores y acreedores, elaborarán conciliaciones de los saldos bancarios, de valores por cobrar y de obligaciones, dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente, con el propósito de revelar errores o transacciones no registradas oportunamente. Igualmente deberán efectuar conciliaciones periódicas de los registros auxiliares con el Libro Mayor.

6.5. Confirmación de Saldos

En forma independiente se comprobará el movimiento de las cuentas bancarias, de las cuentas por cobrar y por pagar de la Alcaldía de Villa El Carmen, confirmando directamente con los bancos o terceros sus saldos a cualquier fecha y realizando un corte de las operaciones para tal fin.

6.6. Verificación Física de Valores por Cobrar.

Los valores por cobrar de cada la Alcaldía de Villa El Carmen, los cuales constarán en documentos idóneos, deberán ser verificados físicamente en forma periódica y sorpresiva, por Servidores Públicos independientes de su registro y custodia, así como del manejo del efectivo. La verificación incluirá la comprobación de la legalidad de los soportes y de las medidas de seguridad de los mismos.

6.7. Clasificación, Análisis, Evaluación y Seguimiento de Saldos de Valores por Cobrar y por Pagar.

Los derechos y obligaciones de la Alcaldía de Villa El Carmen se deberán clasificar por fechas de antigüedad y de vencimiento respectivamente, y un Servidor Público independiente del manejo de los fondos, créditos y obligaciones, deberá realizar análisis y evaluaciones mensuales de los valores por cobrar y por pagar.

6.8. Cierre del Ejercicio Contable

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá efectuar el cierre de sus operaciones contables al 31 de diciembre de cada año.

6.9. Rendición de Cuentas

La Alcaldía de Villa El Carmen y los Servidor Público que laboren para la entidad, tiene la obligación de rendir cuenta de la administración a su cargo por intermedio del Sistema Contable, especificando la documentación de respaldo y las condiciones de su archivo, en concordancia con las normas que emita el respectivo Órgano Rector.

6.9.1. Desembolsos Sujetos a Rendición de Cuentas

La Alcaldía de Villa El Carmen debe contar con políticas y normativas para aquellos desembolsos administrativos sujetos a rendición de cuentas, contemplados en el presupuesto aprobado.

La rendición de estos fondos tendrá un plazo máximo de treinta (30) días, prorrogables por quince (15) días más, atendiendo las circunstancias o naturaleza de la operación.

6.10. Presentación de Estados Financieros

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá presentar los Estados Financieros mensuales y anuales que le corresponda, dentro de las condiciones y plazos señalados en las Normas Legales.

6.11. Propiedad de la Documentación Contable

Los comprobantes y documentos que respaldan la contabilidad forman parte integral de ésta. La contabilidad es propiedad de la Alcaldía de Villa El Carmen, y por ningún motivo los Servidores Públicos o ex funcionarios podrán sustraer total o parcialmente la contabilidad de esta.

7. CONTRATACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

7.1. Plan Anual de Contrataciones

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá elaborar un Plan Anual de Contrataciones, acorde con las Leyes de la materia.

7.2. Tramitación, Ejecución y Registro de Adquisiciones

Todas las adquisiciones se ajustarán a las normas y disposiciones generales y particulares que le sean aplicables. En particular y con relación a la integración con los distintos sistemas de la organización, deberán previo a la realización del llamado a licitación o concurso, o a la formalización del contrato en su caso, verificar que el bien o el servicio requerido hayan sido previstos en el Plan Anual de Contrataciones, o en su defecto, justificar fehacientemente la necesidad.

7.3. Separación de Atribuciones en el Proceso de Adquisiciones

El Sistema de Adquisición de Bienes y Servicios en la Alcaldía de Villa El Carmen, deberá diferenciar las atribuciones a solicitar, autorizar el inicio, y llevar a cabo el proceso de adquisición o contratación. Asimismo, deberá identificar a los responsables

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

de la decisión de contratación con relación a la calidad, oportunidad y competitividad del precio. Los procedimientos administrativos de la adquisición o contratación se sujetarán a disposiciones legales vigentes.

7.4. Solicitud y Aprobación de las Adquisiciones

Toda solicitud de adquisición de bienes o contratación de servicios, deberá estar debidamente fundamentada en el pedido justificado del responsable del área o Unidad respectiva y ser aprobada por el Servidor Público designado para ello, esto únicamente cuando exista la respectiva partida presupuestaria con margen disponible para el gasto o inversión o si se han definido las condiciones de financiamiento requerido, incluyendo los efectos de los términos de pago.

7.5. Inventarios

Se establecerán e implantarán las Normativas y Procedimientos relativos a la incorporación, adquisición, depósito, custodia, verificaciones físicas, seguros y registros de los bienes físicos de la Alcaldía de Villa El Carmen, orientados a la administración económica y eficiente de estos recursos.

7.6. Unidad de Abastecimiento.

La Alcaldía de Villa El Carmen dispondrá de una Unidad dentro de la organización, que centralice el proceso de abastecimiento.

7.7. Constancia del Recibo de Bienes y Servicios.

El recibo de bienes o servicios adquiridos, deberá respaldarse por escrito o por medios electrónicos con constancia autorizada sobre la satisfacción en cuanto a su cantidad, calidad y coincidencia con lo ordenado.

7.8. Sistema de Registro de Inventarios.

Para el control de las existencias de inventarios de la Alcaldía de Villa El Carmen, se establecerá un sistema adecuado de registro permanente de su movimiento por Unidades de iguales características.

7.9. Programación de Adquisiciones de Inventarios.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

La Alcaldía de Villa El Carmen establecerá las cantidades mínimas y máximas de existencias de inventarios de materias primas, materiales y suministros, según sea el caso, a efecto de programar y efectuar oportunamente las adquisiciones.

7.10. Control de Almacenes o Depósitos de Existencias de Inventarios

Existirá un espacio físico, para el almacenamiento o depósito de las existencias de inventarios, que permita el control e identificación rápida de los artículos o elementos. El Alcalde establecerá un sistema apropiado para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes o elementos almacenados.

7.11. Verificación Física de Inventarios.

A través de Servidores Públicos, independientes del manejo y registro de los bienes de inventarios, se verificará la existencia física de los mismos, por lo menos una vez al año, en la época que se considere más oportuna.

7.12. Seguridad de los Bienes.

Se deberán contratar los seguros necesarios para proteger los bienes en general de la Entidad, contra los distintos riesgos o siniestros que puedan ocurrir y se tomarán las medidas necesarias de custodia física y seguridad material, según el caso.

7.13. Deterioro por Obsolescencia, Pérdida o Daño de Inventarios.

Los bienes obsoletos, dañados o perdidos deben ser dados de baja oportunamente de los registros contables de inventarios, previa investigación pertinente, -cumplimiento de los trámites legales vigentes y la debida autorización a través de Resolución expresa del Consejo Municipal de la Alcaldía de Villa El Carmen.

Sin excepción alguna, se deberá contar con las justificaciones documentadas requeridas; elaborándose un Acta de destrucción de los inventarios dañados si ese es el caso.

7.14. Registro de La Propiedad, Planta y Equipo.

La Alcaldía de Villa El Carmen creará y mantendrá registros permanentes y detallados de las altas, retiros, traspasos y mejoras de la propiedad, planta y equipo, que posibiliten su identificación, clasificación y el control de su uso o disposición, de acuerdo a las disposiciones del Órgano Rector.

7.15. Adquisiciones y Reparaciones de La Propiedad, Planta y Equipo.

Todas las adquisiciones y reparaciones de la propiedad, planta y equipo, deben realizarse previa solicitud debidamente documentada, autorizada y aprobada, en

7.16. Uso y Mantenimiento de La Propiedad, Planta y Equipo.

La propiedad, planta y equipo, se deben utilizar exclusivamente para los fines previstos en la Programación de Operaciones. Además, se debe elaborar y ejecutar un Programa de Mantenimiento Preventivo de la Propiedad, Planta y Equipo.

7.17. Uso de Vehículos.

Todos los vehículos deben ser utilizados exclusivamente en actividades propias de la Alcaldía de Villa El Carmen y deben llevar imprescindiblemente placa oficial y pintada en las puertas laterales la leyenda "Uso Oficial", Alcaldía de Villa El Carmen y número de placa. Exceptuando aquellos casos debidamente autorizados por la Contraloría General de la República.

La circulación de los vehículos oficiales en días y horarios no laborables, sólo podrá ser autorizada por el Alcalde.

7.18. Custodia de La Propiedad, Planta y Equipo.

Cada Unidad Organizacional es responsable por el control y custodia de la propiedad, planta y equipo asignados a ella, así como por el cumplimiento del Programa de Mantenimiento Preventivo requerido.

7.19. Verificación Física de La Propiedad, Planta y Equipo.

En forma periódica o por lo menos una vez al año, el personal independiente de la custodia y registro contable, deberá verificar físicamente la propiedad, planta y equipo.

7.20. Código de Identificación de La Propiedad, Planta y Equipo.

Se debe establecer un Sistema de Codificación que permita la identificación individual de la propiedad, planta y equipo, y su posterior verificación contra los registros contables.

7.21. Enajenación de La Propiedad, Planta y Equipo

Cuando sea necesaria la enajenación de una propiedad, planta y equipo, de la Alcaldía de Villa El Carmen, ésta deberá efectuarse a través de remates públicos de conformidad con las normas legales que regulan la materia y con los procedimientos establecidos para este efecto.

7.22. Baja de La Propiedad, Planta y Equipo

Las bajas de propiedad, planta y equipo, por cualquier concepto deben contar con la autorización por medios escritos o electrónicos del Consejo Municipal de Villa El Carmen.

7.23. Pedidos en Tránsito

1. Debe existir un expediente o archivo que contenga la documentación, ya sea escrita o por medios electrónicos, que respalde los desembolsos originados desde el inicio hasta el final de la compra que se trate.
2. La sumatoria de los documentos debe ser igual al valor que indiquen los registros respectivos.
3. Debe establecerse un control numérico para los diferentes pedidos de los que se hará referencia en los comprobantes, cheques y demás registros.
4. Debe establecerse un control en donde se conozca la situación de cada pedido en Tránsito. En caso de corresponder a importación podrá contener la siguiente información:
 - a. Valor de la cobranza emitida por el banco.
 - b. Pedido, Número y Fecha.
 - c. Factura del proveedor.
 - d. Nombre y origen del proveedor.
 - e. Conocimiento de embarque.
 - f. Valor FOB (Valor en Puerto de Embarque)
 - g. Nombre del Banco.
 - h. Fecha de salida y llegada a puerto.
 - i. Fecha de envío de documentos para registro.
 - j. Número de póliza de importación.
 - k. Fecha y número de liquidación.
 - l. Nota de entrada al almacén.
 - m. Cualquier otro dato pertinente.
5. Todas las liquidaciones antes de ser registradas, deben ser aprobadas por el Responsable de Contabilidad, ya sea por medios escritos o electrónicos.
6. Cuando se reciban entregas parciales, los saldos deben controlarse mediante registros y procedimientos adecuados.

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

7. El encargado de las compras locales y/o de importaciones revisará mensualmente los saldos de pedidos con los del registro contable, con el objetivo de identificar y corregir cualquier diferencia existente.
8. Cuando existan averías y/o faltantes, se notificará inmediatamente a la Compañía de Seguros para preparar el reclamo respectivo.
9. Antes de ser registrados los reclamos deberán ser revisados por el responsable de contabilidad y autorizado por el Servidor Público competente.
10. Mensualmente deberán cotejarse los saldos de los registros auxiliares de pedidos en Tránsito contra la cuenta de control del Libro Mayor.

7.24. Donaciones

7.24.1 Recepción

Para todas las donaciones recibidas, se debe elaborar un recibo general y cuando sea en efectivo se elaborará un recibo oficial de caja.

7.24.2 Registro

Se llevará un registro contable de las donaciones recibidas, como parte de la Contabilidad Integrada.

En caso de bienes como por ejemplo maquinaria, edificios o cualquier otra clase de bienes, de los cuales no se disponga de factura que lo respalde, se hará con base en el valor de mercado, el cual deberá ser estimado y Certificado por Catastro Fiscal, sin perjuicio de los documentos suministrados por el donante.

7.24.3 Utilización de Donaciones

Las donaciones deberán utilizarse única y exclusivamente de acuerdo a las condiciones establecidas por los donantes. De su uso adecuado deberán prepararse informes periódicos a la Máxima Autoridad y a los donantes.

7.24.4 Verificación Física y Conciliación.

Se efectuarán verificaciones físicas en las fechas previstas por las condiciones de los donantes, o en su defecto con períodos menores a un año. Los resultados de las verificaciones deberán conciliarse con los registros contables y cuando aplique con los del donante.

8. INVERSIONES EN PROGRAMAS Y PROYECTOS.



8.1. Alcance.

Las inversiones físicas u obras de infraestructura ejecutadas en la Alcaldía de Villa El Carmen, sean nuevas o ampliaciones de las ya existentes, constituyen Inversiones en Programas y Proyectos que se registrarán por las normas de esta sección y demás disposiciones aplicables. También se consideran proyectos, aquellos conducentes a desarrollar obras no físicas o en las cuales no predomina un resultado físico, sino la transferencia de conocimientos.

8.2. Identificación, Clasificación y Registro de los proyectos.

Todo proyecto será identificado y clasificado de conformidad con el esquema adoptado por el Órgano Rector del Sistema de Planificación e Inversión Pública. De igual forma deberá ser registrado en forma cronológica de conformidad con las Normas Contables vigentes.

8.3. Fundamentos del Proyecto

La Alcaldía de Villa El Carmen elaborará los proyectos, en función de sus Planes Estratégicos debidamente aprobados y siguiendo un orden de prioridades.

Todo proyecto deberá ser formalmente autorizado por el Consejo Municipal antes de su ejecución y cuando aplique, antes de la aprobación presupuestaria.

8.4. Requisitos Previos a la Iniciación.

Para ordenar la iniciación de un proyecto, el Consejo Municipal deberá haber cumplido con todos los requisitos establecidos en las Leyes de la materia y normativas pertinentes. Además, deberá identificarlo explícitamente indicando:

1. Nombre del proyecto: Es decir el título que lo identifique sin lugar a confusión con otro. En lo posible debe incluir una referencia concreta respecto de su propósito y ubicación dentro del Municipio de Villa El Carmen
2. Objetivos: Expresión clara y concisa de las necesidades que se propone atender el proyecto.
3. Alcance: Cobertura de los aspectos que debe incluir el proyecto.

4. Responsable: Servidor Público que ha de tomar a su cargo el desarrollo y cumplimiento del proyecto.

5. Fecha de terminación: Es la fecha en que el Consejo Municipal prevé que el proyecto entre en servicio.

8.5. Fases de los Proyectos.

Los proyectos de obras públicas se desarrollarán en las fases siguientes:

Fase I: Estudio y diseño (pre-inversión) que incluye: a.

Idea

- b. Perfil
- c. Pre factibilidad
- d. Factibilidad
- e. Diseño
- f. Definición de la modalidad de ejecución.
- g. Fianzas
- h. Financiamiento

Fase II: Ejecución que incluye: a.

Desarrollo del proyecto.

- b. Supervisión
- c. Archivo y custodia de documentos.
- d. Registro de costos del proyecto.
- e. Terminación y recepción de resultados.

Fase III: Mantenimiento

Fase IV: Control y seguimiento.

Fase I: Estudio y Diseño

a) Idea

Constituye la primera etapa de la fase del estudio y diseño; se deberá presentar alternativas de proyectos encaminados a dar respuesta a los problemas o necesidades planteados en la Planeación Estratégica o en una circunstancia no prevista.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

1. Identificar el problema a solucionar o la necesidad a satisfacer.



2. Plantear las metas en relación a la solución del problema o en atención a las necesidades. Dichas metas se deben expresar en forma cuantitativa, identificando un horizonte de tiempo y un resultado tangible.
3. Identificar de manera preliminar, alternativas básicas de solución.
4. Seleccionar las mejores alternativas para un análisis más profundo.
5. De acuerdo con lo anterior, tomar una decisión sobre las alternativas planteadas.

b) Perfil

Durante esta etapa se obtiene y analiza información sobre los aspectos técnicos y administrativos del proyecto, puede incluir: estudio de mercado, necesidades técnicas y tecnológicas, insumos financieros, formas de medir el desarrollo, los resultados y los recursos humanos, entre otros. Como resultado se pueden obtener varias alternativas, que deberán analizarse en la prefactibilidad.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

1. Cuantificación del mercado y tamaño del programa o proyecto.
2. Análisis de las alternativas técnicas y tecnológicas.
3. Estimación de insumos y la inversión en los mismos.
4. Análisis del beneficio-costos, en función de aspectos tales como: Necesidades a cubrir, duración, oportunidad, posibilidades de expansión para necesidades futuras, fuente de los recursos financieros, etc.

c) Pre-factibilidad

Esta etapa tiene por objeto estudiar con detenimiento las alternativas planteadas en la etapa de perfil. Se trata de determinar su rentabilidad y viabilidad, a fin de tomar la decisión de profundizar en el estudio o rechazar el proyecto.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

1. Profundizar aspectos especiales que lo requieran tales como: mercado, localización, tamaño y óptimos momentos, legales, financiamiento y otros aspectos señalados en la etapa de perfil.
2. Hacer análisis de riesgos para establecer la mejor alternativa dentro las variables que limiten o amenacen el éxito del proyecto en pre factibilidad.
3. Diseñar los términos de referencia para la factibilidad o el diseño definitivo, según el monto de inversión prevista. d) Factibilidad

A este nivel ya se ha tomado la decisión por una de las alternativas, y en consecuencia se debe completar o ampliar el estudio si es necesario. Este estudio debe permitir tomar la decisión de aceptar o rechazar el proyecto.

Además, debe comprender la mayor cantidad posible de detalles en cuanto a los aspectos técnicos, económicos, sociales, financieros, institucionales, administrativos y ambientales.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

1. Perfeccionar la alternativa que haya resultado con mayor indicador financiero, en cuanto al valor actual neto positivo en la etapa de prefactibilidad, reduciendo el rango de incertidumbre del mismo a límites aceptables.
2. Dar los elementos de juicios técnico-económicos y ambientales necesarios y suficientes, que permitan justificar la aceptación, rechazo o postergación de la alternativa de inversión.
3. Realizar análisis de sensibilidad sobre el efecto que produce, la rentabilidad del proyecto, las variaciones en aquellos elementos que afectan significativamente los beneficios y/o costos y por lo tanto, la rentabilidad de la alternativa sujeta a evaluación, en especial su localización y momento óptimo.
4. Formular los términos de referencia del diseño definitivo si la evaluación del proyecto muestra rentabilidad.
5. Verificar la disponibilidad financiera para la siguiente etapa. e) Diseño

La etapa de diseño comprende un estudio que incluye cálculos, planos y especificaciones técnicas necesarias para llevar a cabo la ejecución del proyecto, cuya factibilidad ha sido demostrada previamente.

Es conveniente que en esta etapa la Firma Consultora del diseño, cuando aplique, haya entregado como mínimo a la Unidad ejecutora lo siguiente:

1. Originales de los planos constructivos.
2. Cálculos estructurales.
3. Especificaciones técnicas de proyecto.
4. Programas de trabajo.
5. Plazo de construcción.
6. Presupuesto base.
7. Análisis de precio unitario.
8. Memoria descriptiva.
9. Recomendación de la ampliación de la financiación si el presupuesto excede significativamente la disponibilidad financiera.
10. Aprobaciones técnicas del diseño por las instancias gubernamentales correspondientes.

El responsable del proyecto informará sobre el avance de las etapas con la oportunidad debida para que la Máxima Autoridad pueda tomar acciones correctivas adecuadas.

f) Definición de la Modalidad de Ejecución

En esta etapa, la Alcaldía de Villa El Carmen deberá decidir si la construcción del proyecto se ejecutará por los Sistemas de Administración o de contratos, basándose en un estudio comparativo entre estas alternativas.

El estudio comparativo permitirá el análisis la situación de la Alcaldía de Villa El Carmen en cuanto a la experiencia, plazo de construcción, costo, personal y equipo disponible que no se afecte el cumplimiento de otras responsabilidades, etc., a fin de concluir con una recomendación razonada de la modalidad de ejecución.

El responsable del avance de la etapa informará oportunamente al Consejo Municipal, a fin de que pueda tomar las decisiones del caso.

El Consejo Municipal de la Alcaldía de Villa El Carmen establecerá los controles que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto en los plazos convenidos, en las mejores condiciones de calidad, eficiencia, economía y protección del medio ambiente.

Si el proyecto debe realizarse por el Sistema de Administración, la Alcaldía de Villa El Carmen emitirá la orden para que se inicie la construcción.

La Alcaldía de Villa El Carmen determinará el responsable de estas actividades y los plazos de las mismas. g) Fianzas

Dependiendo de la naturaleza y monto del proyecto deberán solicitarse las correspondientes fianzas o garantías contenidas en las Leyes de la materia.

El responsable del proyecto deberá cerciorarse antes de iniciar la ejecución de que se han constituido y poseen las constancias formales y originales de las fianzas o garantías a favor de la Alcaldía de Villa El Carmen. No deberá iniciarse la ejecución de ningún proyecto con recursos del Sector Público, sin la constitución de las fianzas o garantías respectivas.

h) Financiamiento

Concluida la fase de estudio y diseño se procederá a la negociación para definir la fuente de financiamiento de la inversión.

Fase II: Ejecución

a) Desarrollo del proyecto

La etapa de desarrollo, comprende la ejecución del proyecto, puede estar representado por una construcción de obra u obras físicas o la preparación de una condición deseada donde prima el factor intelectual. El desarrollo debe dividirse en partidas valoradas que prevean el avance del proyecto y su costo. La iniciación de esta etapa requiere la existencia de las disponibilidades financieras.

En esta etapa la Alcaldía de Villa El Carmen verificará:

1. El financiamiento que garantice la ejecución y provea el normal flujo de fondos.
2. La ejecución de acuerdo con los documentos del diseño.
3. El cumplimiento del programa de trabajo en cuanto al tiempo y costo.
4. El estudio de los informes de avance.

5. Las causas y de ser el caso, las responsabilidades en las desviaciones del programa.

En caso de obras contratadas, el pago se hará por un valor equivalente a la obra realizada, excepción hecha del anticipo concedido que debe ser amortizado en el curso de la ejecución.

b) Supervisión

Para la ejecución, la Alcaldía de Villa El Carmen establecerá la supervisión obligatoria y permanente con el objeto de asegurar el cumplimiento del diseño y especificaciones, tanto en las obras contratadas como en las que se ejecutan por el Sistema de Administración.

Son responsabilidades de la supervisión:

1. La vigilancia del cumplimiento del programa de trabajo en cuanto a tiempo y costo.
2. La vigilancia de la calidad, del cumplimiento de los planos, diseños y demás documentos del proyecto.
3. Elaborar informe físico-financiero del proyecto.

Cuando se requiera avalúo, el contratista hará un levantamiento de la cantidad de obra realizada en el período, cuyo borrador deberá presentar al Supervisor para su aprobación inicial.

Deberán establecer un plazo máximo de doce días calendario entre el corte efectuado en campo y la elaboración del pago correspondiente a un avance de obra.

Dicho plazo podrá modificarse cuando medien justificaciones aprobadas por el Consejo Municipal y debidamente documentadas para prevenir litigios posteriores.

a) Archivo y Custodia de Documentos

La documentación técnica de todas las fases del proyecto, así como las que resulten de la terminación del mismo, serán archivados de forma cronológica y debidamente foliados por la Alcaldía de Villa El Carmen.

El Consejo Municipal debe asignar la responsabilidad por la custodia de estos documentos, por lo general está a cargo de personal de las Unidades administrativas de construcciones o mantenimiento, o los Ejecutivos responsables de las áreas usuarias de los resultados del proyecto.



b) Registro de Costos del Proyecto

La Alcaldía de Villa El Carmen debe iniciar y mantener un registro en su contabilidad, que permita obtener información precisa y oportuna sobre el proyecto. Para tal efecto deberán abrir el rubro contable "Inversiones en Programas y Proyectos " con las cuentas y subcuentas respectivas.

e) Terminación y recepción de resultados

Cuando la supervisión del proyecto informe por escrito que se ha terminado el proyecto, se dejará constancia en la bitácora correspondiente, la que tratándose de contratos, estará respaldada por la estimación de liquidación.

La recepción de las obras contratadas se hará constar en Acta. Dicha recepción podrá ser provisional si hubiere observaciones a la obra, o definitiva si no las hubiere, y cuando habiéndolas, fueren superadas. En las obras por el Sistema de Administración es también conveniente contar con el Acta que establezca su recepción oportuna.

En el Acta de Recepción de la obra, se anotan los antecedentes, personas que intervienen, importe de la obra, condiciones de la obra recibida, conclusiones, lugar y fecha de la misma o cualquier otra circunstancia que se estime necesaria.

Desde el momento de recibido el informe de terminación de la obra hasta la recepción de la misma, no deberá transcurrir un plazo mayor de cinco (5) días.

El Acta de Recepción será elaborada por una comisión designada por el Consejo Municipal de la Alcaldía de Villa El Carmen, la cual estará integrada por el técnico responsable del trabajo, el supervisor de la obra, un técnico que no haya intervenido en el proceso de ejecución y el contratista, si los hubiere.

Fase III: Mantenimiento

La Alcaldía de Villa El Carmen está obligada a ejecutar en forma eficiente, efectiva, económica y oportuna, el mantenimiento de las obras públicas que son de su responsabilidad, bajo una programación adecuada.

El mantenimiento de las obras públicas se iniciará tan pronto como se haya terminado su construcción.

El programa de mantenimiento incluirá un estimado anual de su costo. El responsable de mantenimiento debe informar al Consejo Municipal sobre el cumplimiento de los trabajos programados.

La estimación anual de los costos de mantenimiento es necesaria para los fines de su inclusión dentro del presupuesto de la Alcaldía de Villa El Carmen.

Fase IV: Control y seguimiento

Sin perjuicio de las actividades de supervisión previstas para el proyecto, los Auditores Internos o la CGR, podrán efectuar auditorías de los proyectos, para lo cual el Consejo Municipal de la Alcaldía de Villa El Carmen deberá respaldarlos con el equipo de supervisión o parte de la Unidad Ejecutora o en todo caso de un técnico asignado para estas funciones, con el propósito de confirmar que se han cumplido las especificaciones técnicas. De igual forma, deberá facilitarles el cumplimiento de los procedimientos de auditoría necesarios conforme a las NAGUN.

Se debe comenzar con la parte administrativa y financiera del proyecto, velando porque se hayan cumplido los requisitos necesarios en las licitaciones, adjudicaciones y contrataciones de proyectos, cumplimiento de las partes y requisitos estipulados en los contratos y el seguimiento de los desembolsos para los adelantos y avalúos de los mismos.

A fin de permitir el seguimiento y control a las inversiones y proyectos se requiere de la elaboración de la bitácora correspondiente, la que por lo menos debe contener lo siguiente:

1. Apertura formal de bitácora y quiénes firman.
2. Órdenes de cambio o permutas.
3. Adendums
4. Atrasos de la obra debidamente justificados.
5. El avance físico diario.
6. Recepción por pago de avalúos.
7. Recepción sustancial.
8. Cierre formal de bitácora debidamente firmada.

Los avalúos físico-financieros deberán contener:

1. Número de la etapa.
2. Denominación
3. Porcentaje (%)
4. Unidad de medida.
5. Cantidad estimada.
6. Costo unitario.
7. Costo total.
8. Período anterior acumulado.

Las variables a considerar son:

- a. Cantidad
- b. Valor
- c. Porcentaje (%)

9. Período actual:

- a. Cantidad
- b. Valor
- c. Porcentaje (%)

10. Acumulado actual:

- a. Cantidad
- b. Valor
- c. Porcentaje (%)

11. Porcentaje de avance.

8.6. Gestión ambiental

La Alcaldía de Villa El Carmen al momento de evaluar sus proyectos debe tomar en cuenta el tema de gestión ambiental, el cual debe ejecutarse de acuerdo a lo planificado sin comprometer el desarrollo sostenible, es decir, para garantizar un equilibrio adecuado entre el desarrollo económico, crecimiento de la población, uso racional de los recursos y, protección y conservación del ambiente.

De acuerdo a la legislación vigente Ley 647, Ley de Reformas y Adiciones a La Ley No. 217, "Ley General del Medio Ambiente y Los Recursos Naturales", es exigible en el desarrollo de un proyecto: los Estudios de Impacto Ambiental (EIA), previo al inicio de un proyecto, la Evaluación Ambiental Estratégica (EAE), obligada para los Planes y Programas de Inversión y, Desarrollo Municipal y Sectorial, con su correspondiente Auditoría Ambiental (AA), concebido como un proceso sistemático que examina el cumplimiento de las Políticas y Normas Ambientales, con el fin de determinar las medidas preventivas y correctivas necesarias para la protección del ambiente, y el cumplimiento efectivo de la Legislación Ambiental vigente, conforme a las buenas prácticas de operación aplicables.

9. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN (TI)

Es responsabilidad del Consejo Municipal y la Administración asegurar que la tecnología de información esté organizada en su forma y contenido, conforme a las necesidades de información de la Alcaldía de Villa El Carmen de acuerdo a los objetivos de la misma.

La planeación y organización de la Tecnología de Información debe estar ajustada a los objetivos de la Alcaldía de Villa El Carmen, y proveer las bases para las adquisiciones, implementaciones, desarrollo y soporte a brindar, así como, la implementación del monitoreo y evaluación correspondiente a los servicios tecnológicos, asegurando con ello se afecten mínimamente las operaciones de la Entidad.

9.1. Planeación y organización

La Alcaldía de Villa El Carmen deberá contar con un Plan Estratégico de Tecnología de Información, que detalle la correspondencia de sus actividades con los objetivos y estrategias de la misma. Esta también deberá establecer las Políticas de Seguridad de Información de acuerdo a los requerimientos y exigencias de información, previstos por la Entidad.

Para verificar la efectiva planeación y organización de la TI se debe responder a las siguientes interrogantes:

¿La planeación y organización de TI están acordes a la misión, visión objetivos y estrategias de la Alcaldía de Villa El Carmen?

¿Las estrategias de TI se corresponden con las estrategias de la Alcaldía de Villa El Carmen?

¿La Alcaldía de Villa El Carmen está haciendo uso efectivo de los recursos de tecnología?

¿Los Servidores Públicos de la Alcaldía de Villa El Carmen comprenden los objetivos de la Tecnología de Información de ésta?

¿Se visualiza y administran los riesgos de TI?

¿La calidad de los Sistemas de TI responde a las necesidades de la Alcaldía de Villa El Carmen?

9.2. Adquisición e implementación

Para llevar a cabo la estrategia de TI, las soluciones de TI (Aplicaciones o Sistemas de Información) de la Entidad, deben previamente ser identificadas, desarrolladas o adquiridas para su implementación e integración este acorde a los procesos de la Alcaldía de Villa El Carmen, Además, asegurar que el cambio y mantenimiento de los sistemas existentes garanticen la satisfacción de los objetivos específicos de la Entidad.

Para verificar la efectiva adquisición e implementación de la TI se debe responder a las siguientes interrogantes:

¿Los nuevos proyectos de tecnología generan soluciones que satisfagan las necesidades de la Alcaldía de Villa El Carmen?

¿Los nuevos proyectos de TI son entregados a tiempo y conforme a presupuesto?

¿Los nuevos sistemas de información trabajan efectivamente una vez implementados?

¿Los cambios de TI afectarán las operaciones actuales de la Alcaldía de Villa El Carmen?

9.3. Entrega y Soporte Técnico

La entrega de los servicios de la TI requeridos, deberá incluir: prestación, administración de seguridad y continuidad, soporte técnico a los usuarios, administración de los datos y de las instalaciones operacionales.

Para verificar la efectiva entrega y soporte técnico de la TI se debe responder a las siguientes interrogantes:

¿La entrega de los servicios de TI se realiza conforme a las prioridades de la Alcaldía de Villa El Carmen?

¿Los costos de la TI están siendo administrados de forma efectiva?

¿Los usuarios operativos de los sistemas de TI están preparados para utilizarlos?

¿La información en la Alcaldía de Villa El Carmen está siendo proveída a través de los Sistemas y Servicios de TI, garantizando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la misma?

9.4. Monitoreo y Evaluación

La Administración debe asegurar que todos los procesos de TI sean evaluados de forma regular en el tiempo establecido, en cuanto a su calidad y cumplimiento de los requerimientos de control. Este proceso incluye la administración del desempeño, monitoreo del Control Interno y el cumplimiento regulatorio.

Para verificar el efectivo Monitoreo y Evaluación de la TI se debe responder a las siguientes interrogantes:

¿La medición del desempeño de TI permite la detección de problemas antes que sucedan?

¿La Administración garantiza que los controles internos sean efectivos y eficientes?

¿Se puede constatar que el desempeño de la TI está conforme a las metas de la Alcaldía de Villa El Carmen?

¿La TI mide y reporta los riesgos, el control y cumplimiento de su desempeño?

9.5. Actividades Específicas de Control de la TI que Deberán Contemplarse Como Mínimo las Siguientes:

9.5.1 Acceso a funciones de procesamiento

Se establecerán medidas que permitan acceder a la información contenidas en los Sistemas de Información sólo a personal autorizado. Estas se concretarán en los siguientes Controles de Acceso:

1. Segregación de funciones.
2. Medios de Control de Acceso:
 - a. Identificadores de usuarios.
 - b. Perfiles de acceso.
 - c. Menús
 - d. Acceso a los datos por programas.
 - e. Dispositivos de acceso a los datos / programas a través de restricciones lógicas de los terminales.
 - f. Dispositivos de seguridad de terminales y redes.
 - g. Desactivación de códigos o claves en poder de Servidores Públicos que se retiran de la Alcaldía de Villa El Carmen, así como la sustitución inmediata de dichas
 - h. claves y la asignación correspondiente de responsabilidades.

9.5.2 Transacciones rechazadas o en suspenso

Las transacciones que no cumplan con las características establecidas para su ingreso al computador, serán devueltas al usuario o incluidas en un archivo de transacciones en suspenso para su posterior corrección.

El proceso de corrección de estas transacciones será definido de manera que se cumpla eficiente y oportunamente. Para ser identificada, analizada y corregida

esta clase de transacciones se deberá contar con algunos medios de control como los siguientes:

1. Controles programados
2. Controles del usuario.

9.5.3 Procesamiento

Se establecerán controles para asegurar que los datos procesados y la información obtenida sean consistentes, completos y correspondan al período correcto.

Estos controles podrán consistir en:

1. Formulario pre numerado y rutinas de control de secuencia.
2. Totalización de valores críticos antes y después del procesamiento.
3. Conciliación de número de movimientos y modificaciones de los datos.
4. Utilización correcta de archivos para procesamiento.
5. Controles de rótulos de archivos.
6. Consistencia en la recuperación de las transacciones luego de una interrupción del procesamiento.
7. Validez de los datos generados automáticamente.
8. Generar rastros o pistas de Auditoría.

9.5.4 Cambios de los programas

Las modificaciones a los programas de un Sistema de Información Computarizado que no signifiquen desarrollo de nuevos sistemas, pero que impliquen cambios en los resultados generados por el computador, seguirán un procedimiento que se inicie con la petición formal de los usuarios y especifique las autorizaciones internas a obtener antes de su aplicación.

A fin de evitar que los programadores puedan realizar cambios incorrectos no autorizados en el Software de aplicación que reducen la integridad de la información procesada a través del sistema, se establecen algunos medios de control como los siguientes:



- Procedimientos de iniciación, aprobación y documentación de los cambios en los programas.
- Intervención de los usuarios.
- Procedimiento de catalogación y mantenimiento.
- Procedimientos de prueba.
- Supervisión certificada.
- Procedimientos de implantación.

9.5.5 Estructura organizativa y procedimientos

La estructura organizacional de la Unidad de Informática debe garantizar un ambiente de procesamiento de datos apropiados para preparar información confiable, aplicando entre otros los siguientes medios de control:

1. Segregación de funciones de la Unidad de Informática.
2. Controles y Procedimientos Operativos:
 - a. Manuales de Operación y Controles Operativos Diarios.
 - b. Supervisión de usuarios privilegiados.
 - c. Control sobre Software Sensitivo.
 - d. Controles sobre el Desarrollo de Sistemas.
 - e. Políticas y Planes de Contingencia.
 - f. Procedimientos y Lineamientos de Seguridad.
 - g. Función de Administración de Seguridad.
 - h. Entrenamiento de los Servidores Públicos en Seguridad.
 - i. Manuales Técnicos de los Sistemas, acorde a las actualizaciones y/o modificaciones que se realicen.

9.5.6 Uso, aprovechamiento y seguridad en recursos de tecnología

Se deben establecer los procedimientos necesarios para aprovechar el uso eficiente, efectivo y económico de los recursos tecnológicos, lo cual se logrará a través de:

6. Manual Operativo de los diferentes Programas que maneja la Alcaldía de Villa El Carmen.
7. Registro y Seguimiento de la Operación de los mismos.

8. Adecuada capacitación a los Servidores Públicos y usuarios de los equipos.
9. Evaluación periódica de los objetivos previstos.
10. Emplear herramientas Técnicas de Desarrollo de Sistemas acorde a la Tecnología Moderna.

Cuando exista un Centro de Procesamiento de Datos se establecerán medidas que lo protejan y salvaguarden contra pérdidas y fuga de información, conforme a las siguientes medidas:

- a. Restricción en el acceso al Centro de Procesamiento de Datos.
 - b. Respaldo en claves de seguridad la información procesada.
 - c. Obtener mensualmente respaldo de los archivos que contienen las transacciones de la Entidad en dos (2) copias, ubicando una de ellas en una bóveda de seguridad de un Banco o equivalente.
 - d. Seguridad e instalación física adecuada, que permita una protección contra incendios, explosiones e inundaciones, etc.
11. En el caso que los registros en medios electrónicos se generen y conserven en las Unidades que procesan la información o por el Sistema de Redes, también deberán cumplir con los requisitos de conservación y seguridad de los archivos mencionados en el inciso d, del numeral 5 de este apartado.

VIII. Conclusiones

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”

Como resultado de esta investigación, se concluye que los manuales de control interno resultan indispensables para cualquier entidad pública, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros ya que facilitan la estandarización de los procesos, los cuales, tienen que seguir el marco normativo emitido por la máxima autoridad fiscalizadora de los recursos y bienes del estado (CGR), al mismo tiempo disminuyen el riesgo de fraude significativamente en la entidad.

Del objetivo principal de esta tesis, resultó una propuesta del Manual de Control Interno según las NTCI enfocadas en el Marco Internacional COSO 2013, que permita documentar sus procedimientos, para evidenciar la buena gestión y utilización de los fondos del Estado.

Esto se logró al cumplir con los objetivos específicos de la investigación, los cuales se detallan a continuación:

Se identificó el Marco legal para lograr un Control Interno que este “presente y Funcionando” en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, el cual está enfocado a las Normas Técnicas Control Interno sobre la base del Marco Integrado emitidas por la Contraloría General de la República en sus facultades como Autoridad Superior de Control de la Administración Pública y Fiscalización de Bienes y Recursos del Estado, publicadas en La Gaceta Diario Oficial número 67 el 14 de Abril del año 2015.

Se realizó la evaluación a los Servidores Públicos de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen si estos contaban con un Manual de Control Interno ajustados a las NTCI, de lo cual se concluye que no existe un manual enfocado a los procesos estandarizados en la administración gubernamental a como ordena el órgano rector en la materia, por lo tanto no existe un ambiente de control en la Entidad que le permita alcanzar sus objetivos ni operar bajo el modelo de las 3F (Eficiencia, Eficacia y Economía).



Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”



Mediante el Proceso investigativo se implementaron los procesos correctos de Control en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen enfocado a las Normas Técnicas de Control Interno sobre el Marco COSO 2013 y se les oriento a los Funcionarios Públicos seguir tácitamente los procedimientos establecidos para que el Control Interno de la Entidad este presente y Funcionando.

Para cumplir con el último objetivo de la investigación, crear una propuesta de Manual de Control Interno, fue esencial cumplir con los objetivos anteriores. Esta propuesta de manual será de gran utilidad debido a que en él se explican cada uno de los procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos en el año 2019, así mismo reducir el riesgo de fraude que entorpezca la realización de dichos objetivos.

IX. Recomendaciones.

Se recomienda a la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen la evaluación y mejoramiento continuo de su sistema de control interno tomando en consideración todas las Normas y Políticas que establece la Contraloría General de la República con lo cual puedan detectar oportunamente cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Esto proporcionará un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en

Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen” relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información

financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables.

Se recomienda al Consejo Municipal como máxima autoridad solicitar a la Contraloría General de la Republica la aprobación de un Auditor Interno en la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen, para el fortalecimiento de la evaluación y supervisión del Control Interno en la entidad.

Se recomienda que la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen por medio del Consejo Municipal tome en consideración la propuesta del Manual de Control Interno y lo proporcione a todos los miembros de la Entidad, para que de esta manera se puedan estandarizar las Normas Técnicas de Control Interno y superar las debilidades detectadas en el presente estudio de tesis.

Es importante que se realicen las revisiones periódicas a este manual para asegurar su aplicación continua y sobre todo adaptar cada propuesta de cambio establecida por la Contraloría General de la Republica como órgano rector.

X. Bibliografía

Aburto, O (2016). Evaluación de control interno en el proceso de adquisiciones de la fundación nuestros pequeños hermanos. (Tesis de maestría) Universidad de Nicaragua, Managua, Nicaragua.

Alcarria, J. J. (2009) Contabilidad Financiera. Editorial Universitat Jaume I. Castelló de la Plana, España.

Antología para cursos de fundamentos de contabilidad. (2012). Facultad de

Arens, Alvin A.; Randal J. Elder y Mark S. Beasley (2007) *Auditoria. Un enfoque integral*

Decimoprimer edición. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Aventin, J. A. (1990) Clasificación de riesgos en la empresa.

Busot, A. (1991). Investigación educacional. Maracaibo. Universidad del Zulia.

Coopers & Lybrand, 1997, Los nuevos conceptos del control interno, Ediciones Díaz de Santos, Madrid España.

Burrows Ian, Boutchinski Lisa (2016) *Manual de Control Interno*, Versión Revisada.

Contraloría General de la Republica (2015) *Normas Técnicas de Control Interno*, Gaceta N° 67.

Managua, Nicaragua.

De la Peña, G. A. (2011) *Auditoría un enfoque práctico*. Editorial Paraninfo. Madrid España.

Estupiñán, G. R. (2006) Control interno y fraudes. Editorial Lito Perlas Impresores.
Primera edición. 69

Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III*
con base en los ciclos transaccionales, Ecoe Ediciones, Bogotá.

Funi Blogs (24 de marzo de 2014). La importancia de la auditoría [Mensaje en un blog].

Recuperado de <https://blogs.funiber.org/direccion-empresarial/2014/03/24/laimportancia-de-la-auditoria>

Guzmán, A. ; Guzmán, D. Y Romero, T. (2005) *Contabilidad Financiera*. Primera edición.
Bogotá D.C. abril de 2005. Centro Editorial Universidad del Rosario.

Hernández Sampiere.R., Fernández Collado. C. y Baptista Lucio. P. (2014)

HUTCHINS, G. (1991). *Introduction to Quality. Control, Assurance, and Management*; New York: Macmillari Publishing Company.

Juan M. Aguirre, O. J. M. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid España: Cultural S.A.

León, B. (1990). *Elementos de Contabilidad*. Segunda edición. Editorial: Labor., Barcelona.

Maradiaga, J. m. (2004) *Manual práctico de auditoria*. Ediciones de Deusto. Recuperado de https://books.google.com.ni/books?id=IEVfnqqlDBwC&pg=PA14&dq=auditoria+y+control+de+la+empresa+henry+fayol&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjimb28s_WAhVEbiYKHa0SBD4Q6AEIJTAA#v=onepage&q=auditoria%20y%20control%20de%20la%20empresa%20henry%20fayol&f=false.

Mantilla, B. S. A. (2013). *Auditoria del control interno*, Ecoe Ediciones Ltda, Bogotá, tercera edición.

Sabino. C (1992) *El proceso de Investigación*. Edición totalmente corregido y actualizada. Caracas, Venezuela: Panapo.

Pacheco, J. (s,f). *Auditoria de los sistemas de información*. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/auditoria-los-sistemas-informacion/>

Pascual, P. E. (2010) *Contabilidad: iniciación práctica*. 4ta edición. Editorial Lex Nova, S.A. Valladolid España.

Perdomo, M. A. (2004), *Fundamentos de control interno*, International Thomson Editores, S. A. de C. V



Diseño de un manual de control interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía municipal de Villa el Carmen”
Prado, R. R. (2009), *El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión.*



Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Ríos, G. (2004). *Auditando con matrices de riesgo.* Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos

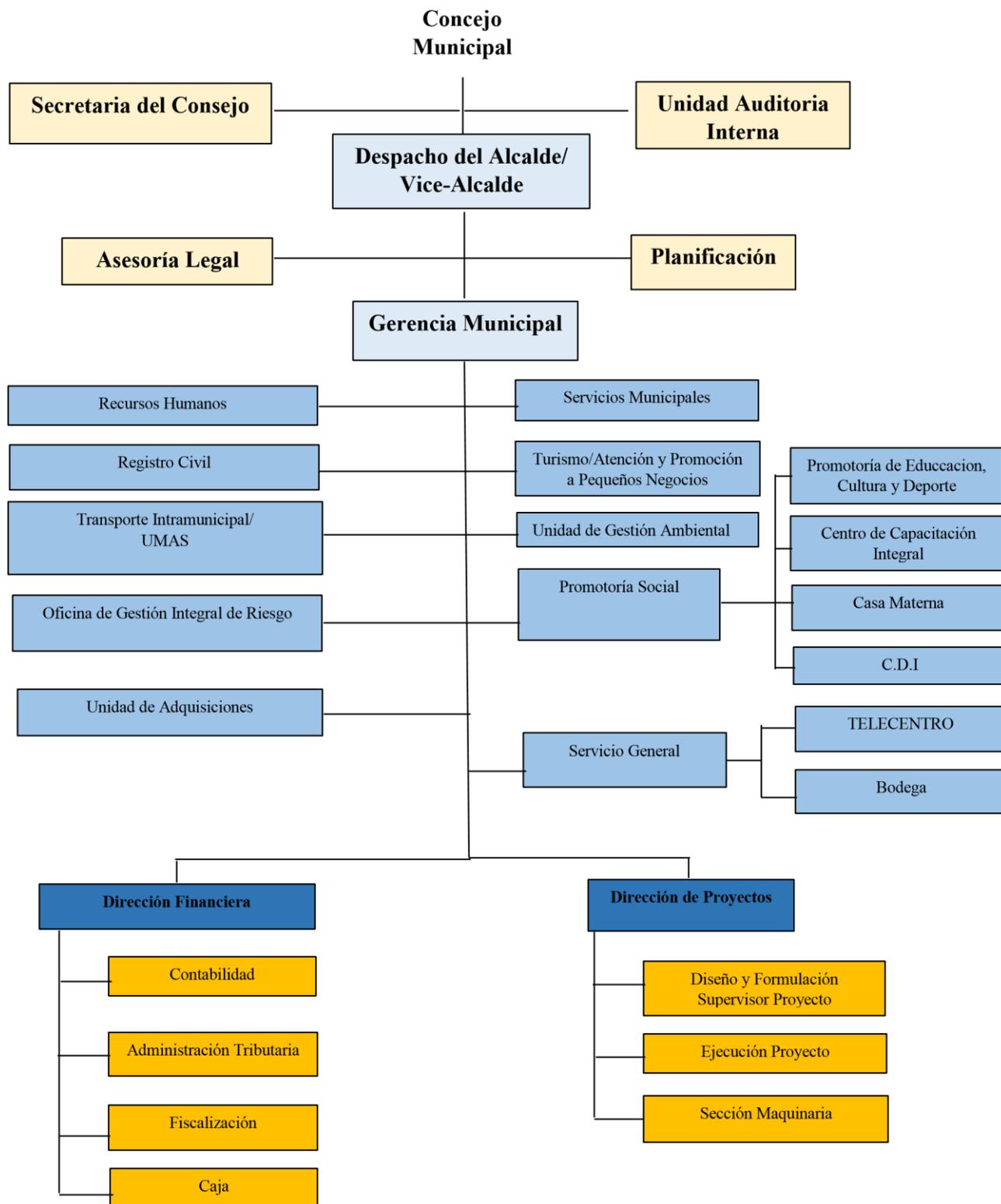
Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina.

Wolinsky, J. (2003). *Análisis y evaluación de riesgos:* aplicación de una matriz de riesgo en

el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos.

XI. Anexos

Anexo N° 1



Anexo N° 2

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Nombre del

entrevistado:

Puesto que

desempeña:

Fecha:

Hora de Inicio:

Recibir información a fin de conocer si el Control Interno de la **Dirección Administrativa Financiera de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** se encuentra presente y funcionando de acuerdo a las NTCI.

Objetivo de la Entrevista

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
-------	--------------------	----	----

Hora Final: _____

¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR?

1

¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI?

2

¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo general de funciones?

3

¿Los servidores municipales de la Dirección Administrativa-Financiera conocen si existe un marco normativo de su departamento?

4

¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo por cargo (Control Previo)?

5

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL RESPONSABLE DEL AREA DE COMPRAS

Nombre del **entrevistado:** _____

Puesto que **desempeña:** _____

Fecha: _____

Hora de Inicio: _____ Hora Final: _____

Objetivo de la Entrevista Recibir información a fin de conocer si el Control Interno del **Departamento de compras de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** se encuentra presente y funcionando de acuerdo a las NTCI.

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
1	¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Los servidores municipales del departamento de compras poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	¿Los servidores municipales del departamento de compras 3 conocen si existe un marco normativo general de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	¿Los servidores municipales del departamento de compras 4 conocen si existe un marco normativo de su departamento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Los servidores municipales del departamento de compras conocen si existe un marco normativo por cargo (Control Previo)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE PLANIFICACION

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____

Hora de Inicio: _____ **Hora Final:** _____

Objetivo de la Entrevista Recibir información a fin de conocer si el Control Interno de la **Dirección de Planificación de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** se encuentra presente y funcionando de acuerdo a las NTCI.

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
1	¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Los servidores municipales del departamento de Planificación poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Los servidores municipales del departamento de Planificación conocen si existe un marco normativo general de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Los servidores municipales de la Dirección de Planificación conocen si existe un marco normativo de su departamento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Los servidores municipales del departamento de Planificación conocen si existe un marco normativo por cargo (Control Previo)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ASESOR LEGAL

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha:

Hora de Inicio:

Objetivo de la Entrevista: Recibir información a fin de conocer si el Control Interno del **Departamento de Asesoría Legal de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** se encuentra presente y funcionando de acuerdo a las NTCI.

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
-------	--------------------	----	----

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
1	¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo general de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Los servidores municipales de la Dirección Administrativa-Financiera conocen si existe un marco normativo de su departamento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo por cargo (Control Previo)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo N° 6

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DE PROYECTOS



Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____

Hora de Inicio: _____ Hora Final: _____

Objetivo de la Entrevista: Recibir información a fin de conocer si el Control Interno del **Dirección de Proyectos de la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** se encuentra presente y funcionando de acuerdo a las NTCI.

Ítems	Preguntas cerradas	SI	NO
1	¿Se encuentran actualizados los manuales de las normativas técnicas de control interno de acuerdo a la última versión emitida por la CGR?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero poseen normativa para la evaluación del control interno según las NTCI?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo general de funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Los servidores municipales de la Dirección Administrativa-Financiera conocen si existe un marco normativo de su departamento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Los servidores municipales del departamento Administrativo-Financiero conocen si existe un marco normativo por cargo (Control Previo)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo N° 7

Fecha: _____

GUIA DE REVISION DOCUMENTAL

Objetivo La presente guía de revisión documental se utilizará para recopilar información necesaria para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada "**Diseño de un Manual de Control Interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la Republica (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen**" para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Ítems	Documentos	SI	NO
1	Manual de Normativas Técnicas de Control Interno Actualizado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Normas para la evaluación del control interno según las NTCI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Manual de Funciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Marco normativo por cargo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Estados Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Organigrama de la Institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo N° 8

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría



El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Entorno de Control necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Diseño de un Manual de Control Interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la Republica (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿Se han establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos de la institución a través de un Código de Conducta que determine la política de la misma, respecto a asuntos críticos donde pueden verificarse conflictos de intereses?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿Los funcionarios conocen la normativa vigente que regula su conducta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿El personal de la Entidad y sus funcionarios conocen el Código de Ética?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	¿El Código de Ética ha sido proporcionado formalmente a todos los integrantes de la Entidad y se ha verificado su comprensión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:

		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
5	¿La Máxima Autoridad demuestra un compromiso permanente con el Sistema de Control Interno y con los Valores Éticos del mismo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
6	¿Las exigencias de resultados son realistas y alcanzables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿Existe alguna motivación por parte de la Administración para incentivar el trabajo de los Servidores Públicos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Los reconocimientos y promociones son exclusivamente por logros y desempeño?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	¿Existe un Plan de Capacitación continuo que contribuya al mejoramiento de las competencias del personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
10	¿Los nuevos empleados son familiarizados con las costumbres y procedimientos de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
11	¿Se entrena y capacita adecuadamente al personal para el correcto cumplimiento de sus funciones y responsabilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
12	¿Las decisiones de la Entidad se toman luego de haber realizado un cuidadoso análisis de los riesgos asociados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
13	¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:

Alcance:

Supervisado por:



No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
	información financiera contable y de gestión?							
14	¿La Entidad cuenta con una estructura organizativa que manifieste claramente la relación jerárquica funcional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
15	¿Existe una clara asignación de responsabilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
16	¿Se han definido los puestos de trabajos necesarios para el cumplimiento de los objetivos deseados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
17	¿Se cumplen los procedimientos para el reclutamiento y selección del personal, mediante la comprobación de las habilidades/capacidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
18	¿Se conocen las competencias necesarias y perfiles requeridos al personal al momento de contratarle?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
19	¿Existe evidencia de que los requerimientos de contratación de personal se respetan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
20	¿La Administración establece requisitos adecuados de conocimiento, experiencia e integridad para la contratación de personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
21	¿La movilidad organizacional se promueve a partir del	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:

Alcance:		Supervisado por:						
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
	reconocimiento y promoción de los empleados excelentes?							
22	¿Existe rotación de personal en áreas y funciones claves?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
23	¿Se realizan procedimientos para establecer y evaluar el desempeño de los Servidores Públicos y grupos de trabajo, en función de los estándares esperados de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
24	¿Se mide el desempeño del personal en relación al cumplimiento de los objetivos y demostración de conductas esperadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
25	¿Se adoptan medidas disciplinarias rigurosas conforme a las normas y políticas de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
26	¿Existen procedimientos continuos y periódicos para confirmar que las expectativas y requerimientos están siendo cumplidos por parte del personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
27	¿Los cargos de mayor jerarquía en la Entidad lo componen personal con competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
28	¿El personal comprende los objetivos de la organización y cómo su función contribuye al logro de los mismos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				



Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
29	¿Existe personal de alto nivel que informa periódicamente sobre los procesos y actividades de programas y proyectos, con el objetivo de mantenerlos actualizados y corregir eventualmente malas prácticas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N/A: No Aplica

*Ref. PT: Referencias de Papeles de Trabajo

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Evaluación de Riesgos necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Diseño de un Manual de Control Interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la Republica (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿La Misión de la Entidad es conocida y comprendida por la Administración y el personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿Los objetivos de la Entidad definen las prioridades estratégicas para lograr tales fines?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿Los objetivos establecidos son conocidos y comprendidos por los Servidores Públicos de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	¿La Administración considera la identificación de factores externos e internos que puedan suponer riesgos relevantes para la consecución de los objetivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	¿Se han derivado los objetivos de Gestión Institucional en correspondencia a cada unidad organizacional y funcional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
6	¿Se han determinado las interacciones de la Entidad con el entorno?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿Se ha definido que el manejo de los recursos debe ser adecuado, a fin que no provoquen cambios que afecten la ejecución de las operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Se han establecido procedimientos para las autoevaluaciones directas e indirectas, y análisis de diseño?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	¿La Entidad ha implementado técnicas claras para la identificación de riesgos potenciales externos e internos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
10	¿Existen criterios formales para determinar la importancia relativa de los riesgos potenciales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
11	¿Existen criterios formales para determinar la frecuencia de ocurrencia de los riesgos en sus tres variables: probabilidad, impacto y velocidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
12	¿Se establecen las posibles acciones para la administración de riesgo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
13	¿Se hace revisión periódica de los riesgos potenciales externos e internos para anticiparse ante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
	acontecimientos que puedan influir en la obtención de resultados?							
14	¿La Entidad ha desarrollado Sistemas de Información para la identificación de riesgos potenciales en las unidades organizacionales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
15	¿Se han determinado las características, periodicidad y fuentes confiables de la información relacionada a los riesgos potenciales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
16	¿Se han determinado los responsables de monitorear la información referida a los riesgos potenciales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

17	¿La Entidad dispone de Matrices de Riesgos, para determinar los riesgos de mayor prioridad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
18	¿Los mecanismos utilizados para la identificación de riesgos en la Entidad incluyen los siguientes factores?:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

<ul style="list-style-type: none"> • Cambios que puedan impactar las finanzas. • Catástrofes naturales, cambios climáticos. • Pérdida de Sistemas de Información o alteraciones que afecten los procesos de la Entidad. • Operaciones extranjeras. • Regulaciones y leyes que impliquen cambios en las Políticas, Estrategias Operativas y de reporte de la Entidad. • Cambios en el gobierno. • Demanda de los servicios basados en la tecnología. • Cambios en los procedimientos utilizados. • Falta de competencia de personal y sus requerimientos de capacitación. • Nueva tecnología. • Acceso a los activos por parte del personal y medidas de seguridad para su resguardo. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:

19	¿La Entidad dispone de políticas que protejan los activos contra pérdida, adquisición no autorizada, uso o disposición indebida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
----	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--	--	--	--

N/A: No Aplica

*Ref. PT: Referencias de Papeles de Trabajo

Anexo N° 10

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Actividades de Control necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Diseño de un Manual de Control Interno según las**

Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿La Entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar sus operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿Los procesos de autorización, aprobación, procesamiento y registro, pagos o recepción de fondos, auditoría y custodia de fondos, valores o bienes de la Entidad están asignados a diferentes Servidores Públicos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿Se han definido procedimientos de control de los riesgos identificados como significativos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	¿Los procedimientos de control de los riesgos son aplicados adecuadamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	¿La Entidad ha establecido Actividades de Control que aseguren que en su estructura organizativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		

		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
	existan las unidades funcionales necesarias para el cumplimiento de objetivos?							
6	¿Los procedimientos establecen Actividades de Control para asegurar que las áreas y unidades funcionales dispongan de recursos suficientes para un desempeño acorde con los objetivos a cumplir?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿Los procedimientos de control aseguran que las tareas sean realizadas exclusivamente por los Servidores Públicos que tienen asignadas las mismas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Existen análisis estructurales y mediciones de desempeño en las unidades, para la identificación de excesos o irregularidades en la cantidad del personal operativo y administrativo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	¿Existen procedimientos que aseguren el acceso autorizado a los Sistemas de Información?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
10	¿Existe flujo de información adecuado entre las distintas áreas de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
11	¿En la Entidad existen documentos referidos a la Estructura de Control Interno, disponibles y al alcance de todos los Servidores Públicos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:

Alcance:		Supervisado por:						
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
12	¿La delegación de funciones y tareas para los Servidores Públicos se realiza conforme a los lineamientos establecidos por la Administración?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
13	¿Algún Servidor Público tiene el control absoluto sobre todos los aspectos claves de una operación/transacción?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
14	¿Las transacciones de la Entidad son registradas oportuna y adecuadamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
15	¿Antes de realizar la compra de un bien, se verifica previamente la existencia del mismo en el almacén?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
16	¿Existen activos almacenados que implican compras innecesarias de acuerdo con los objetivos operativos de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
17	¿Los procedimientos incluyen Actividades de Control para identificar activos fijos que no están en condiciones de utilización y que pueden perjudicar el desarrollo normal de las operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
18	¿La asignación de tareas se realiza de manera que se asegure sistemáticamente el chequeo/verificación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
19	¿Solo el personal autorizado tiene acceso a los recursos y activos de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
20	¿Existe rotación de personal en los puestos de trabajo que pueden dar lugar a irregularidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
21	¿Existen indicadores y criterios para la medición de la gestión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
22	¿Los recursos tecnológicos son regularmente evaluados con el fin de corroborar que cumplen con los requisitos de los Sistemas de Información?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
23	¿En aquellos lugares donde es posible, se impide que el manejo de dinero, valores negociables u otros activos de alta realización sean manejados por una sola persona?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
25	¿Existe documentación escrita sobre la Estructura del Sistema de Control y de todas las operaciones/transacciones significativas de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
26	¿Dicha documentación está disponible y adecuadamente archivada para su examen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				



27	¿Los controles aseguran que las operaciones/transacciones válidas,	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
----	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--	--	--	--

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
	son aquellas autorizadas e iniciadas por los niveles de dirección con competencia para ello?							
28	¿La Entidad ha diseñado Actividades de Control para la protección física de los activos financieros de la misma?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
29	¿Los procedimientos incluyen Actividades de Control suficientes para asegurar la protección física de la información de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
30	¿Los procedimientos incluyen actividades de supervisión durante el desarrollo de las operaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
31	¿Los niveles superiores conocen las deficiencias detectadas en la supervisión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
32	¿El procesamiento de transacciones en el sistema está debidamente controlado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
33	¿Los procedimientos incluyen Actividades de Control que apoyen el logro de los objetivos de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

34	¿El Sistema de Información dispone de mecanismos de seguridad en entradas, procesos, almacenamiento y salida de información?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
35	¿El Sistema de Información permite cambios o modificaciones cuando sea necesario?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N/A: No Aplica

***Ref. PT: Referencias de Papeles de Trabajo**

Anexo N° 11

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Información y Comunicación necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Diseño de un Manual de Control Interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿El Sistema de Información es adecuado a las necesidades de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿Se desarrollan controles para identificar la información relevante que soporte el correcto funcionamiento de las operaciones propias de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿La información interna y externa generada por la Entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

4	¿Están definidos los tipos de reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	¿El contenido de la información es el apropiado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
6	¿La información está estructurada conforme al nivel de autoridad al que va dirigida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿La información más reciente está disponible?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Los datos son válidos y verificables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	¿La información es oportuna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				



Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
10	¿La información es de calidad y está accesible?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
11	¿La calidad de la información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
12	¿La comunicación de la información de la Entidad es eficaz y multidireccional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
13	¿La comunicación por parte de la Administración a los Servidores Públicos está incorporada en:							
	Manuales de Políticas y Procedimientos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	Avisos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	Mensajes y memorándum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	Correos electrónicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
	Paneles de Control.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

Discusión uno a uno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Otros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Indique:			

--	--	--	--	--	--	--	--

Entidad:							
-----------------	--	--	--	--	--	--	--

Alcance:	Supervisado por:						
-----------------	-------------------------	--	--	--	--	--	--

No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
14	¿La Entidad desarrolla Sistemas de Información para obtener, capturar y procesar gran cantidad de datos de fuentes tanto internas como externas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
15	¿Se realiza seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar si resulta conveniente su incorporación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
16	¿El sistema implementado admite actualizaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
17	¿La Máxima Autoridad comunica claramente los objetivos de la Entidad a través de la organización para que la administración, personal y contratistas comprendan sus responsabilidades en la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

18	¿Existen mensajes claros de parte de las autoridades sobre la importancia del Sistema de Control Interno y las responsabilidades de todo el personal de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
19	¿Se mantienen canales de comunicación directa e indirecta, adecuados con terceras personas interesadas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
20	¿Existe comunicación directa entre la Máxima Autoridad y el personal sin la interferencia de la Administración?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N/A: No Aplica

***Ref. PT: Referencias de Papeles de Trabajo**

Anexo N° 12

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador
Dirección de Postgrado y Maestría
Facultad de Ciencias Económicas**

El presente cuestionario se utilizará para determinar las calificaciones del grado de los estados de “Presente” y “Funcionando” del componente Supervisión y Monitoreo necesario para desarrollar el análisis de resultados de la Tesis titulada **Diseño de un Manual de Control Interno según las nuevas Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), emitidas por la Contraloría General de la Republica (CGR) para la Alcaldía Municipal de Villa El Carmen** para optar al grado de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

Entidad:								
Alcance:			Supervisado por:					
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿En la gestión existe rutina permanente al seguimiento y evaluación del desempeño, a las Actividades de Control y al cumplimiento de la normativa en práctica, con el objetivo de detectar desvíos y acciones rápidamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿La tecnología facilita los procesos de evaluaciones continuas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				



3	¿Se supervisa que los componentes del Control Interno estén presentes y funcionando?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	¿Existe una Unidad de Auditoría Interna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	¿Auditoría Interna realiza evaluaciones periódicas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Entidad:								
Alcance:				Supervisado por:				
No.	Aspectos condicionantes	Evaluación				Cumplimiento		
		Si	No	N/A	Observaciones	Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
6	¿Se realizan otras evaluaciones objetivas con el fin de monitorear las operaciones de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿La Administración selecciona, desarrolla y realiza combinación de evaluaciones continuas e independientes, de acuerdo al alcance y naturaleza de las operaciones de la Entidad, de los cambios en factores internos y externos, así como de los riesgos asociados a las evaluaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	¿La Entidad evalúa y comunica las deficiencias de Control Interno de forma oportuna a las partes responsables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
10	¿La Máxima Autoridad define la estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

11	¿La Máxima Autoridad supervisa la definición de los estándares de conducta de la Entidad y evalúa su nivel de aplicación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
12	¿La Máxima Autoridad evalúa la efectividad de los controles generales de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

13	¿La Máxima Autoridad supervisa y aprueba las evaluaciones de riesgos realizadas por la Administración?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
14	¿La Máxima Autoridad solicita información sobre el diseño, desarrollo, implementación y funcionamiento de las Actividades de Control en las áreas con mayor nivel de riesgo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
15	¿La Máxima Autoridad evalúa el desempeño de la Administración respecto a las actividades de control clave?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
16	¿La Máxima Autoridad solicita información necesaria para supervisar el nivel de consecución de los objetivos de Control Interno?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
17	¿La Máxima Autoridad supervisa el reporte interno el cual debe ser relevante para la toma de decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
18	¿La Máxima Autoridad establece una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
19	¿La Máxima Autoridad compara los datos registrados por los Sistemas de Información con los activos físicos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

20	¿La Máxima Autoridad realiza seguimiento a las recomendaciones propuestas por los Auditores Internos y Externos para mejorar los Controles Internos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
----	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--	--	--	--

N/A: No Aplica

*Ref. PT: Referencias de Papeles de Trabajo

Tablas que contienen los resultados obtenidos en la entrevista (Anexo # 2, # 3, # 4, #5 y # 6)
Tabla # 1 Manual de Control Interno Actualizado.

Manual de Control Interno Actualizado de acuerdo a la última versión emitida por la CGR		
	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla # 2 Normativa para la evaluación del control interno según las NTCI.

Normativa para la evaluación del control interno según las NTCI		
	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla # 3 Marco Normativo General de Funciones.

Marco Normativo General de Funciones		
	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla # 4 Marco Normativo por departamento.

Marco Normativo por departamento		
	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla # 5 Marco Normativo por cargo

Marco Normativo por cargo		
	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	5	100%
Total	5	100%

Fuente: Elaboración propia