

**ANDE**

**ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE  
ELECTRICIDAD**

**INFORME DE EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS  
MATRIZ DE EVALUACIÓN POR NIVELES DE MADUREZ**

**OFICINA DE EVALUACIÓN DEL MECIP (AI/OE)**

**Julio 2020**

## Contenido

1. ANTECEDENTES.....	1
2. OBJETIVOS.....	1
3. ALCANCE.....	2
4. DESARROLLO.....	2
A. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL.....	5
B. COMPONENTE DE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN.....	7
C. COMPONENTE DE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	9
D. COMPONENTE DE CONTROL DE EVALUACIÓN.....	12
E. COMPONENTE DE CONTROL PARA LA MEJORA.....	13
5. CONCLUSIONES.....	13
6. RECOMENDACIONES.....	14
7. ANEXOS.....	14

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 1 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**TÍTULO: INFORME DE EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO****MACROPROCESO: No Aplica****PROCESO: No Aplica****CÓDIGO: No Aplica****CÓDIGO: No Aplica****SUBPROCESO: No Aplica****ACTIVIDAD: No Aplica****CÓDIGO: No Aplica****CÓDIGO: No Aplica****TAREA: No Aplica****OTROS PROCEDIMIENTOS: IE-****Servicios de Auditoría.****CÓDIGO: No Aplica****CÓDIGO: IE/AI-001****FECHA DE EMISIÓN: 31/07/2020.****ASPECTOS GENERALES DEL PROCESO DE AUDITORÍA****1. ANTECEDENTES**

La Resolución CGR N° 377 del 13 de mayo de 2016 "POR LA CUAL SE ADOPTA LA NORMA DE REQUISITOS MÍNIMOS PARA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP:2015.

La Resolución CGR N° 147 del 25 de marzo de 2019 "POR LA CUAL SE APRUEBA LA "MATRIZ DE EVALUACIÓN POR NIVELES DE MADUREZ", A SER UTILIZADA EN EL MARCO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP:2015.

**2. OBJETIVOS**

Evaluar si los requisitos mínimos exigidos en la Norma para un Sistema de Control Interno, fueron desarrollados e implementados, estableciendo los niveles de madurez en los diferentes componentes que presenta la Norma de Requisitos Mínimos.

---

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

## INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 2 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

Identificar eventuales deficiencias que requieran mayor profundización y acompañar a la Institución en la búsqueda de la excelencia en su sistema de control.

### 3. ALCANCE

La evaluación realizada, con base a los documentos proporcionados por la Institución que respaldan la respectiva implementación y evidencian acciones realizadas durante el primer semestre del presente año. Algunos elementos evaluados son tenidos en cuenta como complemento al informe.

Se realizaron entrevistas documentadas a funcionarios de diferentes niveles, para el efecto se tomo una muestra de noventa y ocho funcionarios de las siguientes Gerencias o Direcciones:

Dirección de Gestión Ambiental, Dirección de Contrataciones Públicas, Dirección de Distribución, Dirección de Planificación y Estudios, Gerencia Comercial, Gerencia Técnica y Dirección de Gestión Regional.

De las mismas fueron excluidas 6 entrevistas por inconsistencias de forma.

Así mismo señalamos que se realizaron entrevistas a los auditores internos de la Institución, los resultados de los mismos no fueron incluidos en el informe debido a que el área de auditoría es la responsable de realizar las valoraciones respectivas.

Sin embargo, los resultados de la misma, se tomara en cuenta a efectos de realizar mediciones y realizar acciones de mejoramiento internas.

### 4. DESARROLLO

La evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) se define como:

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

- ✓ *Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios;*
- ✓ *Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;*

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

#### MISIÓN DE LA ANDE:

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

## INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP

COMPONENTE:	CONTROL DE LA EVALUACION	CÓDIGO:	
PRINCIPIO:	AUDITORIA INTERNA	HOJAS FOLIADAS:	3 de 14
		ACTUALIZACIÓN:	01

- ✓ *Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales;*
- ✓ *Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad"*

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

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (de la Institución, de la ciudadanía u otros grupos de interés y/o legales) de manera coherente;
- b) La consideración de los procesos en términos que aporten valor;
- c) El logro de un control de procesos eficaz;
- d) La mejora continua del sistema de control interno con base en la evaluación de los datos y la información interna y externa.

Igualmente, la referida norma incorpora la concepción de la administración de riesgos como pilar del control interno, que implica el establecimiento de una estructura y cultura organizacional apropiadas, que aplica un método lógico y sistemático para establecer los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma tal que permite minimizar pérdidas y maximizar beneficios. La implementación de la administración de riesgos a través del SCI le permite a la Institución:

- ✓ Aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos institucionales y proporcionar a la organización un aseguramiento razonable acerca del logro de los mismos, desde la perspectiva de la misión y visión institucional.
- ✓ Preservar la obtención de resultados, bienes y servicios, para la sociedad y los diferentes grupos de interés internos y externos.
- ✓ Resguardar el patrimonio público, utilizando en forma efectiva los recursos de la Institución evitando daños y pérdidas.
- ✓ Garantizar la creación de espacios que favorezcan la comunicación y la confiabilidad de los reportes.
- ✓ Mitigar los daños al medio ambiente con el producto de las actividades de la Institución.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 4 de 15

ACTUALIZACIÓN: 01

- ✓ Mejorar la capacidad de gestión, estableciendo una base confiable para la toma de decisiones y la planificación.
- ✓ Permitir la obtención de respuestas oportunas ante eventos no deseados.
- ✓ Mejorar el aprendizaje y la flexibilidad institucional.

Para determinar el grado de adopción de la norma de requisitos mínimos se utilizó la herramienta de evaluación del nivel de madurez del SCI, de acuerdo a criterios de valoración con la siguiente interpretación:



En el siguiente cuadro se expone la evaluación y calificación del SCI por cada componente, conforme a los resultados que arrojó la herramienta arriba señalada:

Evaluación de Nivel de Maduración del Sistema de Control Interno - MECIP:2015			
Ambiente de Control	3,50	<b>B</b>	<b>Gestionado</b>
Control de Planificación	3,59	<b>B</b>	<b>Gestionado</b>
Control de Implementación	3,22	<b>B-</b>	<b>Gestionado</b>
Control de Evaluación	4,11	<b>A-</b>	<b>Optimizado</b>
Control para la Mejora	1,67	<b>D</b>	<b>Inicial</b>
<b>SCI CONSOLIDADO</b>	<b>3,37</b>	<b>B-</b>	<b>Gestionado</b>

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 5 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**- Entrevistas Documentadas a funcionarios de todos los niveles**

- Con el fin de demostrar debida comunicación, entendimiento y aplicación en cuanto a los diferentes principios y elementos de la Norma, se desarrollaron entrevistas a funcionarios de distintos niveles, para el efecto fueron determinados diferentes rangos y valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas ubican en diferentes niveles de criterio; inadecuado, deficiente, satisfactorio y adecuado.

Del análisis realizado a los documentos proveídos por la Institución, y de los resultados de las entrevistas, se señalan los aspectos resaltantes, las fortalezas y debilidades más significativas por componente de control:

**A) COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL**

Para este componente la NRM indica: *“La Institución debe propiciar una conciencia de control que influya profundamente en la cultura organizacional de la Institución manteniendo su orientación hacia el cumplimiento de su función constitucional, legal y la finalidad social del Estado”.*

En esta fase la Institución evidenció un nivel de madurez **GESTIONADO MEDIO**, con una calificación de **3,50** que se traduce en que la Institución ha avanzado en la implementación del componente y cuenta con mediciones de factores de desempeño asociadas. Se pueden señalar lo siguiente:

**Principio con nivel satisfactorio:**

- El Código de Ética ha sido comunicado a través de diversos medios tecnológicos y por medio impreso, el nivel de interpretación del mismo es apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos del Código de Ética y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas documentadas nos ubican en un nivel de criterio de “Satisfactorio” en este principio. Si bien, el resultado no es por encima de lo esperado, es un aspecto resaltante.

**Debilidades:****A.1. Compromisos de la Alta Dirección**

- ✓ No existe identificación y valoración de riesgos a nivel corporativo que permitan prever acciones para el control y realizar mediciones de efectividad respectivas

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 6 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**A.1.1. Política de Control Interno**

- La Política de Control Interno ha sido comunicada a través del correo institucional y ha sido disponibilizada en la Intranet pero el nivel de entendimiento de la misma no es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a la Política de Control Interno y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas nos ubican en un nivel de criterio de “deficiente” en este elemento.

**A.2. Acuerdos y Compromisos Éticos**

- No se evidenció la revisión del Código de Ética, atendiendo que la misma data del 30/12/2013.
- Falta de revisión y/o actualización de los acuerdos y compromisos éticos por áreas o dependencias, definidos de acuerdo a sus funciones y responsabilidades específicas.
- Falta definición de mecanismos de control que permitan la detección de violaciones al Código de Ética.
- Los Valores Éticos Institucionales no concuerdan con los valores éticos expuestos en el Plan Estratégico 2020-2023
- El Código de Ética Institucional no contempla la Visión señalada en el Plan Estratégico 2020-2023.

**A.3. Protocolo de Buen Gobierno**

- Falta de avance en la revisión del Código de Buen Gobierno, atendiendo que el mismo data del 30/12/13. En dicha revisión debe considerarse igualmente el compromiso con la no discriminación, así como el diseño de instrumentos de detección oportuna y tratamiento ante los incumplimientos, que permitan generar soluciones efectivas.
- Los Valores expuestos en el Código de Buen Gobierno no concuerdan con los valores expuestos en el Plan Estratégico 2020-2023
- El Código de Buen Gobierno ha sido comunicado a través de diversos medios tecnológicos y por medio impreso, pero el nivel de interpretación del mismo no es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos de los Protocolos de Buen Gobierno y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas documentadas nos ubican en un nivel de criterio de “deficiente” en este elemento.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 7 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**A.4. Política de Gestión del Talento Humano**

- Falta de revisión integral de la Política de Talento Humano. La misma data del 26/10/2006, por lo que se deben realizar los ajustes que correspondan conforme a la legislación vigente y a las Normas de Requisitos Mínimos teniendo en cuenta los valores de igualdad, imparcialidad, economía, eficiencia y eficacia, integridad y transparencia.

**B) COMPONENTE DE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN**

Para este componente la NRM señala: “La Institución debe determinar el marco de referencia que oriente su gestión hacia el cumplimiento de su Misión, el logro de su Visión y el cumplimiento de sus objetivos institucionales”.

En esta fase se evidenció un nivel de madurez **GESTIONADO MEDIO**, con una calificación de **3,59** que se traduce en que la Institución ha avanzado en la implementación del componente y cuenta con mediciones de factores de desempeño asociados. Se detalla a continuación, algunas debilidades y fortalezas, tales como:

**Fortaleza:****B.3. Estructura organizacional**

- La Estructura Organizacional en cuanto a la vigencia de la misma y a las diferentes actualizaciones es comunicada a través de diversos medios tecnológicos y por medio impreso, el nivel de conocimiento del mismo es apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos del organigrama, perfiles de cargo, funciones y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas documentadas nos ubican en un nivel de criterio de “Satisfactorio” en este principio.
- La Estructura Organizacional denota con suficiencia los cargos, las funciones, las relaciones y los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad.
- Define suficientemente las interfases e interacciones funcionales conforme a la línea jerárquica.
- Denota suficiente flexibilidad, esto se demuestra en las diferentes actualizaciones determinadas.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 8 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**Debilidades:****B.1. Direccionamiento Estratégico**

- Para la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2020-2023 no se tuvo en cuenta la Instrucción de Procedimiento General – IPL 01 “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA”
- La **IPL 01** se encuentra desactualizada, la última actualización data del 12/04/2005.
- El Plan Estratégico Institucional ha sido comunicado a través del correo corporativo y esta disponibilizado en la Intranet, pero el nivel de conocimiento del mismo no es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos del Plan Estratégico y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas nos ubican en un nivel de criterio de “inadecuado” en este aspecto.

**B.2. Gestión por Procesos**

- Si bien la Institución posee un padrón de actividades, tareas y factores de demanda de trabajo (fdt's) con el visto bueno a nivel de Direcciones y Gerencias, no se cuenta aún con el diseño de Mapa de Procesos.
- La Institución posee gran número de procedimientos documentados, sin embargo faltan actualizar y adecuar para el debido cumplimiento de las NRM.
- Los procedimientos no cuentan con revisiones periódicas, algunos están actualizados y varios están desactualizados. No se cuenta con una periodicidad establecida para las revisiones respectivas.

**B.3. Estructura organizacional**

- No se evidencia revisión de los perfiles de cargos, su aprobación data del año 1.999.

**B.4. Identificación y Evaluación de Riesgos**

- No se cuenta con un procedimiento a nivel corporativo a efectos de identificar y evaluar los riesgos. Señalamos que se cuenta con un procedimiento para identificar y evaluar los riesgos pero que solo afecta a la Auditoría Interna Institucional, el mismo es parte del Sistema de Gestión de Calidad.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 9 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

Igualmente en ocasión de la elaboración del Plan de Trabajo Anual de Auditoría, a las áreas a ser auditadas se les solicita que completen los formularios que comprenden el Análisis, la Identificación y Plan de Gestión de Riesgos.

- No se evidencia el desarrollo de una matriz de riesgo institucional conforme a los criterios establecidos en la NRM.

**C) COMPONENTE DE CONTROL DE LA IMPLEMENTACIÓN**

Para este componente la NRM señala: “Abarca las acciones establecidas por la Institución, mediante políticas y procedimientos, orientadas a reducir los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos de la organización. Las actividades de control son llevadas a cabo por todas las áreas de la organización, a través de los procesos y la tecnología que les da soporte”.

En esta fase se evidenció un nivel de madurez de **GESTIONADO BAJO**, con una calificación de **3,22** que se traduce en que la Institución ha avanzado en la implementación del componente y cuenta con mediciones de factores de desempeño asociados. Se detalla a continuación, algunas fortalezas y debilidades tales como:

**Fortalezas:****C.1. Control Operacional****C.1.2. Procedimientos**

- Los Procedimientos son comunicados a través del correo institucional y son disponibilizados en la Intranet, el nivel de entendimiento y conocimiento de los mismos es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a los mismos y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas nos ubican en un nivel de criterio de “adecuado” en este elemento.
- Los diversos procedimientos describen en forma adecuada la ruta o pasos secuenciales para ejecutar las actividades y tareas, las mismas garantizan el logro de objetivos operacionales.
- Así mismo, los procedimientos establecen claramente los niveles de autoridad y responsabilidad en la ejecución de acciones propias de las operaciones.

**C.2. Competencia, formación y toma de conciencia**

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 10 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

- El Manual de Organización está disponibilizado en la Intranet, el nivel de entendimiento y conocimiento del mismo es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas al mismo y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas nos ubican en un nivel de criterio de “adecuado” en este elemento.
- Las diferentes normas de organización de la Institución describen en forma adecuada el “que hacer” de las diferentes unidades administrativas, las mismas garantizan el logro de objetivos operacionales.
- Así mismo el Organigrama, como herramienta administrativa e informativa, representa debidamente el gráfico de las unidades administrativas, su distribución, y la estructura jerárquica de la Institución, la misma tiene la firma de la Máxima autoridad.
- En cuanto al conocimiento de las consecuencias del incumplimiento de funciones y responsabilidades por parte de los funcionarios, la entrevista referida denoto un adecuado conocimiento en este aspecto en cuanto a el impacto operativo y/o funcional y las sanciones definidas.

**Debilidades:****C.1. Control Operacional****C.1.1. Políticas Operacionales**

- Se cuenta con algunas políticas generales definidas por la alta gerencia relativa a diversos temas de orden administrativo o técnico, sin embargo no son suficientes para abarcar toda la Institución, a efectos de que orienten los procesos claves, los procedimientos críticos y para que se apliquen controles adecuados para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas para el logro de objetivos.
- Si bien en diversos actos administrativos se encuentran diferentes orientaciones que rigen la actuación de los funcionarios en asuntos determinados, las mismas no están determinadas en base a riesgos identificados previamente.

**C.1.2. Procedimientos****MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION  
PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

CÓDIGO:  
HOJAS FOLIADAS: 11 de 14  
ACTUALIZACIÓN: 01

- Si bien existen suficientes procedimientos diseñados y aprobados por la Máxima Autoridad, muchos están desactualizados. No se cuenta con una periodicidad establecida para las revisiones respectivas.

**C.1.3. Controles**

- Insuficiencia en cuanto a la claridad e identificación puntual en la definición documentada de controles y la respectiva asociación y /o aplicación de estos a efectos de prevenir, detectar, proteger, y corregir los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de actividades y tareas.
- Insuficiencia en la aplicación y diseño de indicadores que muestren la efectividad de los controles
- Si bien los controles se encuentran insertos en los procedimientos, los mismos no están asociados a los riesgos a nivel corporativo.

**C.2. Competencia, formación y toma de conciencia**

- Sólo en algunos cursos de formación o capacitación se evalúa la eficacia de los mismos.
- Si bien existe un Plan de Capacitación interna no se visualiza suficientes cursos de formación que promuevan actitudes para la mejora integral de la calidad del servicio ofrecido.

**C.3. Sistemas de Información**

- Bajo nivel de desarrollo en cuanto a identificación de reportes relevantes/críticos integrados por procesos y de tableros de indicadores.

**C.4. Comunicación****C.4.1. Comunicación Interna**

- Ausencia de revisión periódica de la efectividad de los mecanismos de comunicación.
- La Política de Información y Comunicación ha sido comunicada a través de diversos medios tecnológicos, pero el nivel de conocimiento de la misma no es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos de la Política de Comunicación y a los

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 12 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas documentadas nos ubican en un nivel de criterio de “deficiente” en este elemento.

**C.4.2. Comunicación Externa**

- Ausencia de mecanismos para evaluar la efectividad de los canales de comunicación utilizados.
- La Política de Información y Comunicación ha sido comunicada a través de diversos medios tecnológicos, pero el nivel de conocimiento de la misma no es el apropiado, al respecto señalamos que conforme a preguntas relacionadas a conocimientos de la Política de Comunicación y a los rangos determinados por las valoraciones definidas, los resultados de las entrevistas documentadas nos ubican en un nivel de criterio de “deficiente” en este elemento.

**C.4.3. Rendición de Cuentas**

- Si bien la Institución cumple con la legislación vigente en cuanto a acceso a la información pública y cumple con los informes solicitados por los organismos de control, no posee procedimientos documentados que reglamenten la rendición de cuentas.

**D) COMPONENTE DE CONTROL DE EVALUACIÓN**

Para este componente la NRM señala: “La organización debe definir, desarrollar y ejecutar evaluaciones sistemáticas para determinar la suficiencia y adecuado funcionamiento de los componentes del control interno”.

La calificación obtenida para este componente es de **4,11**, equivalente a un nivel de maduración **OPTIMIZADO BAJO**, debido a que la Institución optimiza su Sistema de Control Interno logrando cierta mejora en el desempeño de este componente. No obstante se evidencian algunas debilidades:

**D.1. Seguimiento y Medición del Control Interno**

- Si bien se cuentan con indicadores diseñados para los objetivos institucionales e indicadores relacionados al plan operativo institucional, no se evidenció la utilización de indicadores que reporten el estado de medición de objetivos en tiempo real, de manera a que la Máxima Autoridad, el nivel directivo o táctico, puedan tomar decisiones pertinentes en situaciones concretas y específicas.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 13 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

**E) COMPONENTE DE CONTROL PARA LA MEJORA**

Al definir este componente la NRM señala: "La Institución debe mejorar continuamente la efectividad del sistema de control interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el análisis crítico de la alta dirección".

La calificación obtenida para el componente de la mejora es de **1,67** mostrando el nivel de madurez **INICIAL MEDIO**, teniendo en cuenta que el Control Interno no es sujeto al análisis crítico y sistematizado como indica la **NRM**, por lo que se concluye que:

**E.1. Análisis Crítico del sistema de control interno**

No se evidenció la elaboración de un Informe de Análisis Crítico que permita la revisión del Sistema de Control Interno de manera a concluir sobre dichas revisiones determinando las oportunidades de mejora, necesidades de cambio en el sistema de control interno, incluyendo necesidades de recursos.

**E.2. Mejora continua**

Se evidenció algunas acciones correctivas y/o de mejora derivadas de Planes de Mejoramiento de Informes de Auditorías del Sistema de Control Interno, no así derivadas del Análisis Crítico del SCI, ausencia de verificaciones de la eficacia de las acciones tomadas. Al respecto, la Institución sólo hace referencia a las acciones de mejora relativas a las observaciones insertas en informes de auditoría interna o externa, no así de acciones propuestas por los funcionarios con relación a procedimientos, formularios, normas u otros, utilizados para el ejercicio de sus funciones.

**5. CONCLUSIONES**

Luego del análisis realizado conforme a los documentos proporcionados por las diferentes unidades administrativas de la Institución, se obtuvo una valoración consolidada de **3,37** equivalente a un nivel de madurez de **Gestionado Bajo**, teniendo en cuenta que el Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado, se cuenta con mediciones de los factores de desempeño asociados y la realidad de la organización coincide básicamente con este nivel de madurez.

Es importante señalar que, las actividades de autoevaluación se encuentran desplegadas en diversos requisitos con la forma de una revisión periódica de los elementos que componen el Sistema de Control Interno.

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

**INFORME DE AUDITORÍA DETALLADO - MECIP**

COMPONENTE: CONTROL DE LA EVALUACION

CÓDIGO:

PRINCIPIO: AUDITORIA INTERNA

HOJAS FOLIADAS: 14 de 14

ACTUALIZACIÓN: 01

Es indispensable que la Máxima Autoridad y su equipo directivo sigan apoyando, gestionando e impulsando la implementación de la NRM para un Sistema de Control Interno, lo cual redundará en beneficios para la Institución y en consecuencia logrará una mayor satisfacción de la ciudadanía.

**6. RECOMENDACIONES**

En consideración a lo expuesto más arriba, y de manera a impulsar la mejora continua en la gestión institucional en busca de la excelencia, las autoridades de la Institución deberán:

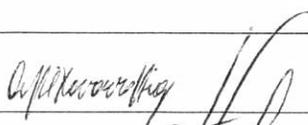
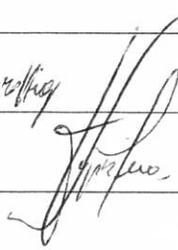
- a) Gestionar la capacitación del personal directivo y de los funcionarios sobre los requisitos mínimos señalados en la Norma de Requisitos Mínimos, a fin de apoyar la implementación de la referida norma de control interno.
- b) Elaborar un plan y cronograma, que contengan acciones para ejecutar las medidas correctivas que se requieran para subsanar las debilidades señaladas en el presente Informe, adecuándose a los Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno en el marco de la Resolución CGR N° 377/16.

**7. ANEXOS**

Resultados consolidados de la entrevista documentada.

Declaración de Independencia del Auditor Interno

Matriz de Evaluación por Niveles de Madurez

Elaborado por:	Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz AUDITORIA INTERNA		Fecha: 31/07/2020
Aprobado por:	Lic. Fátima López M. Auditoría Interna		Fecha: 31/07/2020

Original – Unidad Administrativa auditada / Copia – Oficina de Auditoría emitente

**MISIÓN DE LA ANDE:**

Satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país y actuar en el sector eléctrico regional, con responsabilidad social y ambiental y excelencia en la administración y el servicio, para contribuir al desarrollo del Paraguay y al bienestar de su población.

## **7. ANEXOS**

**ENTREVISTA DOCUMENTADA REFERENTE AL  
SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)**

---

ANDE

ENTREVISTA DOCUMENTADA  
RESULTADOS CONSOLIDADOS POR COMPONENTES

RANGOS / VALORIZACIONES / CRITERIOS UTILIZADOS

Rango	Criterios
Valoración General entre 1.0 y 2.0	Inadecuado
Valoración General entre 2.1 y 3.0	Deficiente
Valoración General entre 3.1 y 4.0	Satisfactorio
Valoración General entre 4.1 y 5.0	Adecuado

UNIDAD ADMINISTRATIVA	SIGLA
DIRECCION DE GESTION AMBIENTAL	GA
DIRECCION DE CONT. PUBLICAS	DCP
DIRECCION DE DISTRIBUCIÓN	DD
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	DP
GERENCIA COMERCIAL	GC
GERENCIA TÉCNICA	GT
DIRECCION DE GESTION REGIONAL	DR

COMPONENTE:	AMBIENTE DE CONTROL	Gerencias y/o Direcciones						TOTALES POR ELEMENTOS	CRITERIOS	
		GA	DCP	DD	DP	GC	GT			DR
	Principios y/o Elementos									
	Política de Control Interno	2,48	2,18	2,23	2,58	2,44	2,51	1,29	2,24	Deficiente
	Acuerdos y Compromisos Éticos	3,54	3,34	3,58	3,70	2,88	2,71	2,50	3,18	Satisfactorio
	Política de Buen Gobierno	2,61	2,60	2,70	2,90	2,27	2,44	3,28	2,69	Deficiente
	<b>TOTALES</b>	<b>2,88</b>	<b>2,71</b>	<b>2,83</b>	<b>3,06</b>	<b>2,53</b>	<b>2,56</b>	<b>2,36</b>	<b>2,70</b>	<b>Deficiente</b>

  
31/07/20

ANDE

ENTREVISTA DOCUMENTADA  
 RESULTADOS CONSOLIDADOS POR COMPONENTES  
 RANGOS / VALORIZACIONES / CRITERIOS UTILIZADOS

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

Principios y/o Elementos	Gerencias y/o Direcciones								TOTALES POR ELEMENTOS	CRITERIOS
	GA	DCP	DD	DP	GC	GT	DR			
Direccionamiento Estratégico	1,64	1,39	1,73	2,57	1,96	1,56	1,89		1,82	Satisfactorio
Estructura Organizacional	4	3,40	3,63	4,47	3,49	2,70	3,06		3,54	Satisfactorio
<b>TOTALES</b>	<b>2,82</b>	<b>2,39</b>	<b>2,68</b>	<b>3,52</b>	<b>2,73</b>	<b>2,13</b>	<b>2,47</b>		<b>2,68</b>	Satisfactorio

COMPONENTE: CONTROL DE IMPLEMENTACIÓN

Principios y/o Elementos	Gerencias y/o Direcciones								TOTALES POR ELEMENTOS	CRITERIOS
	GA	DCP	DD	DP	GC	GT	DR			
Políticas Operacionales	1,00	0,95	1,00	0,90	0,88	0,78	1,33		0,98	Satisfactorio
Procedimientos	3,58	4,14	4,13	4,33	4,41	3,35	4,11		4,01	Adecuado
Competencia Formac. y Toma de Conciencia	4,33	4,18	4,20	4,45	4,26	3,67	4,00		4,16	Adecuado
Control de Documentos	2,50	2,45	2,35	3,20	2,68	2,03	3,00		2,60	Deficiente
Comunicación Interna	2,61	1,79	2,83	3,43	3,59	2,07	1,50		2,55	Deficiente
Comunicación Externa	1,75	1,79	2,33	2,23	2,21	1,64	2,00		1,99	Satisfactorio
<b>TOTALES</b>	<b>2,63</b>	<b>2,55</b>	<b>2,81</b>	<b>3,09</b>	<b>3,00</b>	<b>2,26</b>	<b>2,66</b>		<b>2,71</b>	Deficiente

TOTAL GENERAL	8,09
CRITERIO FINAL	2,6979936

*[Handwritten signature]*  
 3/10/20

**DECLARACIÓN DE INDEPENDENCIA DEL AUDITOR  
INTERNO**

**ANDE**

**DECLARACION DE INDEPENDENCIA DEL AUDITOR INTERNO**

Declaro que a mi leal saber y entender, no tengo relaciones profesionales, personales o financieras con los funcionarios dependientes de: la Gerencia Comercial, Gerencia Técnica, Dirección de Gestión Ambiental, Dirección de Contrataciones Públicas, Dirección de Distribución, Dirección de Gestión Regional y la Dirección de Planificación, ni intereses comerciales, profesionales, financieros y/o económicos en actividades sujetas a examen. Asimismo, tampoco tuve un desempeño previo en la ejecución de las actividades y operaciones relacionadas con los sujetos y objetos de auditoría planificados en el Plan de Trabajo Anual y/o esta Auditoría Extraordinaria. Declaro no tener relaciones de parentesco con el personal vinculado con el sujeto y el objeto de la auditoría. Declaro no realizar favores ni tener prejuicios sobre personas, grupos o actividades del sujeto de la auditoría o evaluación, incluyendo los derivados de convicciones sociales, políticas, religiosas, de género, de igualdad o equidad, asimismo, no tener impedimentos ajenos a la voluntad del Auditor Gubernamental que pudieran restringir o interferir su capacidad de formarse opiniones. Me comprometo a informar oportunamente y por escrito cualquier impedimento o conflicto de interés de tipo personal, profesional o contractual, sobreviniente a esta declaración, como ser: inhabilitaciones, insolvencias, familiares, amistad íntima, enemistad, odio o resentimiento, litigios pendientes, razones de afinidad religiosa e ideológica. En el ejercicio de mis funciones como auditor, es posible que tenga acceso a información sobre distintos aspectos de la unidad auditada y otras relaciones que, por lo general, no están disponibles al público. Comprendo plenamente poseer esta información que requiere el más alto nivel de integridad y confidencialidad, comprometiéndome a no divulgarla ni utilizarla sin la debida autorización.

Declaro que conozco, acepto y actuó de acuerdo al Código de Ética de la Administración Nacional de Electricidad.

Nombre y Apellido: *Oscar Ariel Navarro Díaz*

Unidad Administrativa: *Oficina de Evolución del MECIP*

Personal Nro.: *6289*

Fecha: *31/04/2020*

Firma: *O. J. Navarro Díaz*

Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
AUDITORIA INTERNA

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR NIVELES DE MADUREZ**

Componente Requisito		Ambiente de Control											EXCELENCIA ✓						
		DEFICIENTE		INICIAL		DISEÑADO		GESTIONADO		OPTIMIZADO									
Pregunta		Ejemplo de Evidencias		Criterios		b		m		a		b		m		a			
Asume la A.D. su responsabilidad sobre la efectividad del sistema de control interno?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de Indicadores y/o reportes asociados al monitoreo del avance del PEI y POI</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de Indicadores y/o reportes asociados al control de la efectividad del control de riesgos</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de reportes de Auditoría Interna / Externa</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de reportes de avance de Planes de Mejoramiento</li> </ul>																	
Se asegura la A.D. que se establezca la política de control interno?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de Política de Control Interno aprobada por la Máxima Autoridad Institucional</li> </ul>																	
Se asegura la A.D. que los requisitos del sistema de control interno se integren dentro de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo?																			
Promueve la A.D. el uso del enfoque basado en procesos y en la administración de los riesgos?																			
Asegura la A.D. que los recursos necesarios para el sistema de control interno estén disponibles?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Asignación de partidas específicas en el presupuesto institucional (capacitación, consultorías, etc.)</li> <li>Definición de un órgano/dependencia asociado a la implementación y seguimiento del Sistema de Control Interno</li> </ul>																	
Asegura la A.D. que el sistema de control interno logre los resultados previstos?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de Indicadores y/o reportes asociados al monitoreo del avance del PEI y POI</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de Indicadores y/o reportes asociados al control de la efectividad del control de riesgos</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de reportes de Auditoría Interna / Externa</li> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de reportes de avance de Planes de Mejoramiento</li> </ul>																	
A.1 Compromiso de la Alta Dirección (A.D.)																			

*Ariel Navarfo*  
Lic. Osyaf Ariel Navarfo Diaz  
AUDITORIA INTERNA

*Fátima López*  
Lic. Fátima López M.  
Auditoría Interna

Ambiente de Control														
Componente	Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Escala de Evaluación				EXCELENCIA						
				INICIAL	DESARROLLADO	GESTIONADO	OPTIMIZADO							
				a	b	m	a	b	m	a	b	m		
A.1 Compromiso de la Alta Dirección (A.D.)		Assume la A.D. el compromiso, dirigiendo y apoyando a todos los niveles de la organización para contribuir a la efectividad del sistema de control interno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación de un Plan de Capacitación que incluya aspectos del Control Interno</li> <li>Definición de un órgano/dependencia asociado a la implementación y seguimiento del Sistema de Control Interno</li> <li>Actas o reportes que evidencien su participación en reuniones en los que se tratan aspectos de Control Interno (e.g.: reuniones de comités)</li> </ul>											
		Promueve la A.D. la mejora continua del Control Interno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento y/o disponibilidad de reportes de avance de Planes de Mejoramiento</li> </ul>											
		Está la PCI formalmente documentada y aprobada por la Máxima Autoridad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento conteniendo la Política de Control Interno con la firma de la M.A.</li> <li>Resolución que aprueba la Política de Control Interno</li> </ul>											
A.1.1 Política de Control Interno (PCI)		La PCI se encuentra correctamente formulada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es adecuada al propósito y al contexto de la organización, y apoya explícitamente al direccionamiento estratégico</li> <li>Constituye un marco de referencia básico para la configuración de los componentes y principios del control interno</li> <li>Incluye el compromiso con la Mejora Continua</li> </ul>											
		La PCI ha sido adecuadamente comunicada y es entendida por todos los funcionarios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de distribución de copias (incluyendo cartelería, disponibilidad en la web institucional, etc.)</li> <li>Registros de Asistencia a Talleres o Capacitaciones que incluyan el tema de la Política de Control Interno</li> <li>Resultado de Entrevistas con funcionarios de distintos niveles, que demuestren comunicación, entendimiento y aplicación</li> </ul>											

  
 Lic. Fátima López M.  
 Auditoría Interna

  
 Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
 AUDITORÍA INTERNA

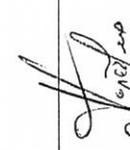
Componente Requisito	Ambiente de Control										EXCELENCIA ✓		
	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	1	2	3	4	5	6	7			
A.2. Acuerdos y Compromisos Éticos (AYCE)	Se encuentran los AyCE correctamente formulados?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Están alineados con la función constitucional y legal de la institución, su misión, visión, valores y principios compartidos por los funcionarios</li> <li>Están alineados con la cultura institucional relacionada a la integridad, la transparencia y la eficiencia de la función administrativa de la entidad pública</li> <li>Identifican las prácticas éticas de la institución, incluyendo el compromiso con la igualdad y la no discriminación</li> <li>Establecen criterios para el comportamiento de los funcionarios en su relación con los distintos grupos de interés, tanto internos como externos, y otros factores humanos</li> </ul>										
	Los AyCE fueron contruidos de manera participativa y consensuada por los distintos niveles de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de Asistencia a Talleres o Capacitaciones que demuestren la participación de los funcionarios en la construcción de los AyCE</li> <li>Existencia de Compromisos Éticos documentados por dependencia, alineados a los AyCE Institucionales</li> </ul>											
	La institución ha definido y aplica instrumentos para detectar y generar soluciones a los incumplimientos de los AyCE?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conformación de un Comité de Ética</li> <li>Actas de reunión del Comité de Ética que muestren el tratamiento de situaciones asociadas a la evaluación de incumplimientos</li> </ul>											
	Los AyCE son revisados periódicamente para asegurar que permanecen pertinentes y apropiados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de versiones superadas y revisadas</li> <li>Actas que evidencien el desarrollo de actividades / talleres de revisión</li> <li>Resoluciones que aprueben nuevas versiones de los AyCE</li> </ul>											
Los AyCE están formalmente documentados y aprobados por la Máxima Autoridad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento conteniendo los AyCE con la firma de la M.A. (Código de Ética)</li> <li>Resolución que aprueba los AyCE</li> </ul>												

Lic. *Fátima López M.*  
Auditoría Interna

*A. Pillerón*  
Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
AUDITORIA INTERNA



Ambiente de Control													EXCELENCIA ✓						
Componente	Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	DISEÑADO		DISEÑADO		GESTIONADO		GESTIONADO		EXCELENCIA						
					b	m	b	m	b	m	b	m							
A.3 Protocolo de Buen Gobierno (PBG)	El PBG ha sido adecuadamente comunicado y es entendido por todos los funcionarios?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de distribución de copias (incluyendo cartelería, disponibilidad en la web institucional, etc.)</li> <li>Registros de Asistencia a Talleres o Capacitaciones que incluyan discusión acerca del PBG</li> <li>Resultado de Entrevistas con funcionarios de distintos niveles, que demuestren comunicación, entendimiento y aplicación</li> </ul>		x														
A.4 Política de Talento Humano (PTH)	Se encuentra la PTH correctamente formulada?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de versiones superadas y revisadas</li> <li>Actas que evidencien el desarrollo de actividades / talleres de revisión</li> <li>Resoluciones que aprueben nuevas versiones de la PTH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los funcionarios</li> <li>Foco en los procesos de selección, inducción, reincorporación, formación, capacitación, evaluación del desempeño, compensación, bienestar social y desvinculación de los funcionarios</li> <li>Responder a los siguientes valores: igualdad, imparcialidad, economía, eficiencia y eficacia, integridad y transparencia</li> </ul>	x														
	La PTH es revisada periódicamente para asegurar que permanece pertinente y apropiada?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento conteniendo la PTH con la firma de la M.A.</li> <li>Resolución que aprueba la PTH</li> </ul>		x														
	La PTH está formalmente documentada y aprobado por la Máxima Autoridad?																		
Cantidad de Casillas puntuadas					0 0 0 1 1 0 1 1 1 0 4 3 2 5 2 0 1					5									
Valor asignado por casilla					0 0,4 0,7 1 1,4 1,7 2 2,4 2,7 3 3,4 3,7 4 4,4 4,7					5									
Puntaje por Columna (cantidad x Valor)					0 0 0 1 1 0 1,7 2 0 11 9 6,8 19 8 0 4,7					25									
Valor Final del Componente (Σ Puntaje / Total de Casillas Puntuadas)					3,50					B					Gestionado				

  
 Lic. Fátima López M.  
 Auditoría Interna

  
 Lic. Oscar Ariel Navarrete Díaz  
 AUDITORIA INTERNA





Control de la Planificación										EXCELENCIA	
Componente	Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	DEFICIENTE	INICIAL	DISEÑADO	GESTIONADO	OPTIMIZADO		
					b	m	a	b	m	a	
B.2 Gestión por Procesos	El Modelo de Gestión por Procesos (Mapa de Procesos) está formalmente documentado y aprobado por la Máxima Autoridad?	Se cuenta con una adecuada Caracterización de los Procesos identificados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento conteniendo el Mapa de Procesos con la firma de la M.A.</li> <li>Resolución que aprueba el Mapa de Procesos</li> </ul>	<p>Definiendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los objetivos de cada proceso, y su coherencia y armonía con la misión y objetivos institucionales</li> <li>Los elementos de entrada requeridos (Insumos) y sus proveedores</li> <li>Los elementos de salida esperados (resultados) y sus clientes o beneficiarios</li> <li>Los reportes e información generados y sus destinatarios</li> <li>La interacción con otros procesos</li> <li>Los criterios, las mediciones y los indicadores del desempeño necesarios para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos</li> <li>Los recursos necesarios para su ejecución</li> </ul>		x					
B.2 Gestión por Procesos	Se ha identificado la Base Legal aplicable?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Normograma documentado y aprobado</li> </ul>								x
B.3 Estructura Organizacional	El Modelo de Gestión por Procesos (mapa y caracterizaciones) son revisados periódicamente para asegurar que permanecen pertinentes y apropiados?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de versiones superadas y revisadas</li> <li>Actas que evidencien el desarrollo de actividades / talleres de revisión</li> <li>Resoluciones que aprueben nuevas versiones del Mapa de Procesos y otros documentos pertinentes</li> </ul>								
B.3 Estructura Organizacional	Se han definido los puestos de trabajo, con base a las competencias requeridas por las actividades y tareas identificadas en el despliegue de los procesos?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de Cargos y Funciones</li> <li>Perfiles de Puestos</li> </ul>								
B.3 Estructura Organizacional	Existe un Organigrama estructural de la institución?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Organigrama Funcional documentado</li> </ul>								x
B.3 Estructura Organizacional	La Estructura Organizacional (Organigrama y Perfiles de Puesto) está formalmente documentada y aprobada por la Máxima Autoridad?		<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento conteniendo el Organigrama con la firma de la M.A.</li> <li>Documento/s conteniendo los Perfiles de Puesto con la firma de la M.A.</li> <li>Resolución que aprueba la Estructura Organizacional</li> </ul>								x

  
 Lic. Pátima López M.  
 Auditoría Interna

  
 Lic. Oscar Ariel Navarrete Díaz  
 AUDITORIA INTERNA

Control de la Planificación											EXCELENCIA ✓
Componente	Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	INICIAL	DESARROLLADO	DESIGNADO	GESTIONADO	OPTIMIZADO	EXCELENCIA	✓
					a	b	m	a	b	m	
B.3	Estructura Organizacional	Las funciones y responsabilidades de cada funcionario han sido adecuadamente comunicadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de distribución de copias de perfiles de puesto</li> <li>Registros de distribución de copias del Organigrama (incluyendo cartelería, disponibilidad en la web institucional, etc.)</li> <li>Registros de Asistencia a Talleres, Capacitaciones o Entrevistas Personales que incluyan discusión acerca de los deberes y responsabilidades de cada funcionario</li> <li>Resultado de Entrevistas con funcionarios de distintos niveles, que demuestren su conocimiento y comprensión</li> </ul>								x
B.4	Identificación y Evaluación de Riesgos (IYER)	Se han establecido uno o varios procedimientos para la continua IYER, y para la determinación de las medidas de control necesarias?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento/s documentados/s y aprobado/s</li> <li>Guías Técnicas de Implementación</li> <li>Formularios o modelos estándar para la construcción de matrices de riesgo</li> <li>Definición de criterios y responsabilidades</li> </ul>			x					
		Se ha considerado el contexto organizacional al momento de la IYER?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de "situaciones riesgosas" internas y externas (FODA)</li> </ul>							x	
		Se ha desplegado la IYER a nivel estratégico?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matrices de Riesgos sobre Objetivos y Planes Estratégicos</li> <li>Matrices de Riesgos sobre Debilidades y Amenazas (FODA)</li> <li>Resultados de auditoría de campo: identificación de riesgos reales y verificación de su tratamiento</li> </ul>							x	
		Se ha desplegado la IYER a nivel operativo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Matrices de Riesgos sobre Procesos / Subprocesos críticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de auditoría de campo: identificación de riesgos reales y verificación de su tratamiento</li> </ul>						x	

  
 Lic. Fátima López M.  
 Auditoría Interna

  
 Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
 AUDITORIA INTERNA

Control de la Planificación												EXCELENCIA											
Componente	Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	DEFICIENTE			INICIAL			DISEÑADO			GESTIONADO			OPTIMIZADO						
					a	b	c	a	b	c	a	b	c	a	b	c	a	b	c				
B.4	Identificación y Evaluación de Riesgos (IYER)	La metodología y criterios establecidos para la IYER es correcta?  La IYER (matrices, criterios, alcance) son revisados al menos una vez al año para asegurar que permanecen pertinentes y apropiados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de versiones superadas y revisadas</li> <li>Actas que evidencien el desarrollo de actividades / talleres de revisión</li> <li>Revisiones asociadas a cambios en el contexto organizacional o en los procesos</li> </ul>	<p>Las Matrices de Riesgo deberían incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>actividades rutinarias y no rutinarias;</li> <li>actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la misión institucional (incluyendo aquellas realizadas por contratistas);</li> <li>El comportamiento humano, sus capacidades y otros factores humanos, incluyendo consideraciones sobre la perspectiva de género y la no discriminación;</li> <li>La probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial ocasionado;</li> <li>La infraestructura, tecnología y materiales utilizados, tanto provistos por la institución o por otros;</li> <li>Modificaciones organizacionales, cambios temporarios, y sus impactos en objetivos, procesos y actividades;</li> <li>Toda obligación legal relacionada con la evaluación de riesgos y la implementación de los controles;</li> <li>El diseño de procesos, instalaciones, tecnología y la organización del trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas</li> </ul>	x																		
Cantidad de Casillas puntuadas				0	0	1	1	1	0	1	1	5	1	1	0	1	1	2	0	1	2	10	
Valor asignado por casilla				0	0,4	0,7	1	1,4	1,7	2	2,4	2,7	3	3,4	3,7	4	4,4	4,7	5	5	5	5	
Puntaje por Columna (cantidad x Valor)				0	0	0,7	1	0	1,7	10	2,4	0	3	3,4	7,4	0	4,4	9,4	0	4,4	9,4	50	
Valor Final del Componente (Σ Puntaje / Total de Casillas Puntuadas)												3,59				B				Gestionado			

*Fatima Lopez*  
 Lic. Fatima López M.  
 Auditoria Interna

*Oscar Ariel Navarro Diaz*  
 Lic. Oscar Ariel Navarro Diaz  
 AUDITORIA INTERNA

Control de la Implementación		Ejemplo de Evidencias / Criterios		EFICIENTE		DISEÑADO		GESTIONADO		OPTIMIZADO		EXCELENCIA
		Pregunta	Ejemplo de Evidencias / Criterios	b	m	a	b	m	a	b	m	
Componente Requisito	C.1 Control Operacional	Los controles implementados contribuyen a reducir los riesgos significativos que pueden afectar el logro de los objetivos, hasta niveles tolerables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de planes de mejora y/o definición de controles derivados de la evaluación de Riesgos Significativos</li> <li>Existencia de Indicadores que muestren el impacto y efectividad de los controles</li> </ul>									
		El nivel de profundidad, sofisticación y tecnicificación de los controles definidos son adecuados a las características de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Políticas Operacionales documentadas para los procesos/subprocesos clave</li> </ul>									
C.1.1 Políticas Operacionales		La institución ha definido políticas operacionales que permiten estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Políticas Operacionales documentadas para los procesos/subprocesos clave</li> </ul>									
		Las políticas operacionales definen los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar cumplimiento a los objetivos de los procesos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas operacionales coherentes con los objetivos de los procesos/subprocesos clave</li> </ul>									
		Existe coherencia entre las políticas definidas y los lineamientos estratégicos determinados en el componente de Control de la Planificación?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas operacionales coherentes con los planes y objetivos estratégicos</li> </ul>									
		Las políticas incorporan parámetros que orientan el despliegue de los procesos, la definición de controles y el establecimiento de instrumentos para la evaluación de su cumplimiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas operacionales que establecen un adecuado marco de gestión para orientar los procesos/subprocesos de manera efectiva</li> </ul>									
		Las políticas incluyen la definición de acciones a realizar en caso de incumplimiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencias objetivas de aplicación adecuada en casos concretos</li> </ul>									
		Se asegura que las políticas operacionales son revisadas periódicamente para asegurar que permanecen pertinentes y apropiadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de documentación que defina criterios y frecuencias de revisión</li> <li>Existencia de versiones superadas y revisadas</li> <li>Actas que evidencien el desarrollo de actividades / talleres de revisión</li> <li>Resoluciones que aprueben nuevas versiones de las Políticas Operacionales</li> </ul>									
		Las Políticas Operacionales están formalmente documentadas y aprobadas por la Máxima Autoridad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos conteniendo las Políticas Operacionales con la firma de la M.A.</li> <li>Resolución/es que aprueba/n las Políticas Operacionales</li> </ul>									

*[Firma]*

Lic. Fátima López M.  
Auditoría Interna

*[Firma]*  
Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
AUDITORÍA INTERNA

### Control de la Implementación

Componente Requisito	Pregunta	Ejemplo de Evidencias / Criterios	INICIAL		DESARROLLADO		GESTIONADO		OPTIMIZADO		EXCELENCIA
			a	b	a	b	a	b	a	b	
C.1.1 Políticas Operacionales	Las políticas operacionales son comunicadas a todos los niveles de la organización, y los funcionarios son conscientes de sus obligaciones al respecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencias objetivas de realización de actividades de socialización (actas, planillas de asistencia, etc.)</li> <li>Resultado de Entrevistas con funcionarios de diferentes niveles de la organización para evaluar nivel de Acceso, Conocimiento y Aplicación de las Políticas Operacionales</li> </ul>			x						
	Se han desarrollado procedimientos documentados para cubrir situaciones en que su ausencia podría afectar la capacidad de control y/o causar desviaciones a las políticas y objetivos definidos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Procedimientos Documentados y debidamente Aprobados para los procesos críticos</li> <li>Resultado de Entrevistas con funcionarios de diferentes niveles de la organización para evaluar nivel de Acceso, Conocimiento y Aplicación de los Procedimientos</li> </ul>				x					
	La determinación e implementación de los controles, o los cambios a controles existentes, tiene en cuenta la reducción de los riesgos de acuerdo a la siguiente jerarquía: prevención, detección, protección y corrección	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición documentada de Controles: o Planes de acción preventiva/correctiva o Planes de mejoramiento</li> </ul>					x				
C.1.3 Controles	Se ha definido e implementado una metodología que permita evaluar la efectividad de los controles nuevos o existentes; para asegurar que los mismos sean suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Procedimientos Documentados y debidamente Aprobados</li> <li>Matrices, reportes, indicadores u otro documento que evidencie la verificación de la eficacia y eficiencia de los controles</li> </ul>				x					
	En los casos que fuera pertinente, se han integrado en los controles en los procesos y procedimientos aplicables?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Procedimientos Documentados y debidamente Aprobados, que incluyan los controles establecidos</li> </ul>					x				
	Existen registros que permitan evidenciar que los funcionarios son competentes para la ejecución de las actividades y tareas que puedan causar impacto sobre la capacidad de control interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Legajos de funcionarios, conteniendo currículum, certificados de estudio, etc.</li> <li>Matrices de polifuncionalidad</li> <li>Base de datos de funcionarios con registro de capacitaciones</li> </ul>								x	
C.2 Competencia, formación y toma de conciencia	Se han identificado las necesidades de formación específicas relativas a la operación y el control interno?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluaciones de desempeño</li> <li>Reportes por dependencia</li> <li>Reportes del sector responsable del desarrollo del talento humano</li> </ul>								x	
	Se planifican e implementan actividades de formación de acuerdo a las necesidades detectadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan anual de capacitación y entrenamiento</li> <li>Registros de asistencia a actividades de capacitación (interna o externa)</li> <li>Certificados de cursos</li> </ul>								x	
	Se evalúa la eficacia de las actividades de formación implementadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento que incluya criterios y metodologías aplicables</li> <li>Reportes o registros de evaluación</li> </ul>									x

*[Firma]*

Lic. Fátima López M.  
Auditoría Interna

*[Firma]*  
Lic. Oscar Ariel Navarro Díaz  
AUDITORIA INTERNA





**Control de la Evaluación**

Componente	Requisito	Ejemplo de Evidencias	EFICIENTE										DISEÑADO										GESTIONADO										OPTIMIZADO	EXCELENCIA																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
			a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r	s	t	u	v	w	x	y	z	aa	ab	ac	ad			ae	af	ag	ah	ai	aj	ak	al	am	an	ao	ap	aq	ar	as	at	au	av	aw	ax	ay	az	ba	bb	bc	bd	be	bf	bg	bh	bi	bj	bk	bl	bm	bn	bo	bp	bq	br	bs	bt	bu	bv	bw	bx	by	bz	ca	cb	cc	cd	ce	cf	cg	ch	ci	cj	ck	cl	cm	cn	co	cp	cq	cr	cs	ct	cu	cv	cw	cx	cy	cz	da	db	dc	dd	de	df	dg	dh	di	dj	dk	dl	dm	dn	do	dp	dq	dr	ds	dt	du	dv	dw	dx	dy	dz	ea	eb	ec	ed	ee	ef	eg	eh	ei	ej	ek	el	em	en	eo	ep	eq	er	es	et	eu	ev	ew	ex	ey	ez	fa	fb	fc	fd	fe	ff	fg	fh	fi	fj	fk	fl	fm	fn	fo	fp	fq	fr	fs	ft	fu	fv	fw	fx	fy	fz	ga	gb	gc	gd	ge	gf	gg	gh	gi	gj	gk	gl	gm	gn	go	gp	gq	gr	gs	gt	gu	gv	gw	gx	gy	gz	ha	hb	hc	hd	he	hf	hg	hh	hi	hj	hk	hl	hm	hn	ho	hp	hq	hr	hs	ht	hu	hv	hw	hx	hy	hz	ia	ib	ic	id	ie	if	ig	ih	ii	ij	ik	il	im	in	io	ip	iq	ir	is	it	iu	iv	iw	ix	iy	iz	ja	jb	jc	jd	je	jf	jj	jk	jl	jm	jn	jo	jp	jq	jr	js	jt	ju	ju	kv	kw	kx	ky	kz	la	lb	lc	ld	le	lf	lg	lh	li	lj	lk	ll	lm	ln	lo	lp	lp	lq	lr	ls	lt	lu	lv	lw	lx	ly	lz	ma	mb	mc	md	me	mf	mg	mh	mi	mj	mk	ml	mm	mn	mo	mp	mp	mq	mr	ms	mt	mu	mv	mw	mx	my	mz	na	nb	nc	nd	ne	nf	ng	nh	ni	nj	nk	nl	nm	nn	no	np	np	nq	nr	ns	nt	nu	nv	nw	nx	ny	nz	oa	ob	oc	od	oe	of	og	oh	oi	oj	ok	ol	om	on	oo	op	op	oq	or	os	ot	ou	ov	ow	ox	oy	oz	pa	pb	pc	pd	pe	pf	pg	ph	pi	pj	pk	pl	pm	pn	po	pp	pq	pr	ps	pt	pu	pv	pw	px	py	pz	qa	qb	qc	qd	qe	qf	qg	qh	qi	qj	qk	ql	qm	qn	qo	qp	qp	qq	qr	qs	qt	qu	qv	qw	qx	qy	qz	ra	rb	rc	rd	re	rf	rg	rh	ri	rj	rk	rl	rm	rn	ro	rp	rp	rq	rr	rs	rt	ru	rv	rw	rx	ry	rz	sa	sb	sc	sd	se	sf	sg	sh	si	sj	sk	sl	sm	sn	so	sp	sp	sq	sr	ss	st	su	sv	sw	sx	sy	sz	ta	tb	tc	td	te	tf	tg	th	ti	tj	tk	tl	tm	tn	to	tp	tp	tp	tr	ts	tt	tu	tv	tw	tx	ty	tz	ua	ub	uc	ud	ue	uf	ug	uh	ui	uj	uk	ul	um	un	uo	up	up	uq	ur	us	ut	uu	uv	uw	ux	uy	uz	va	vb	vc	vd	ve	vf	vg	vh	vi	vj	vk	vl	vm	vn	vo	vp	vp	vq	vr	vs	vt	vu	vv	vw	vx	vy	vz	wa	wb	wc	wd	we	wf	wg	wh	wi	wj	wk	wl	wm	wn	wo	wp	wp	wq	wr	ws	wt	wu	wv	ww	wx	wy	wz	xa	xb	xc	xd	xe	xf	xg	xh	xi	xj	xk	xl	xm	xn	xo	xp	xp	xq	xr	xs	xt	xu	xv	xw	xx	xy	xz	ya	yb	yc	yd	ye	yf	yg	yh	yi	yj	yk	yl	ym	yn	yo	yp	yp	yp	yr	ys	yt	yu	yv	yw	yx	yy	yz	za	zb	zc	zd	ze	zf	zg	zh	zi	zj	zk	zl	zm	zn	zo	zp	zp	zq	zr	zs	zt	zu	zv	zw	zx	zy	zz	aa	ab	ac	ad	ae	af	ag	ah	ai	aj	ak	al	am	an	ao	ap	ap	aq	ar	as	at	au	av	aw	ax	ay	az	ba	bb	bc	bd	be	bf	bg	bh	bi	bj	bk	bl	bm	bn	bo	bp	bp	bq	br	bs	bt	bu	bv	bw	bx	by	bz	ca	cb	cc	cd	ce	cf	cg	ch	ci	cj	ck	cl	cm	cn	co	cp	cp	cp	cr	cs	ct	cu	cv	cw	cx	cy	cz	da	db	dc	dd	de	df	dg	dh	di	dj	dk	dl	dm	dn	do	dp	dp	dp	dr	ds	dt	du	dv	dw	dx	dy	dz	ea	eb	ec	ed	ee	ef	eg	eh	ei	ej	ek	el	em	en	eo	ep	ep	ep	er	es	et	eu	ev	ew	ex	ey	ez	fa	fb	fc	fd	fe	ff	fg	fh	fi	fj	fk	fl	fm	fn	fo	fp	fp	fp	fr	fs	ft	fu	fv	fw	fx	fy	fz	ga	gb	gc	gd	ge	gf	gg	gh	gi	gj	gk	gl	gm	gn	go	gp	gp	gp	gr	gs	gt	gu	gv	gw	gx	gy	gz	ha	hb	hc	hd	he	hf	hg	hh	hi	hj	hk	hl	hm	hn	ho	hp	hp	hp	hr	hs	ht	hu	hv	hw	hx	hy	hz	ia	ib	ic	id	ie	if	ig	ih	ii	ij	ik	il	im	in	io	ip	ip	ip	ir	is	it	iu	iv	iw	ix	iy	iz	ja	jb	jc	jd	je	jf	jj	jk	jl	jm	jn	jo	jp	jp	jp	jr	js	jt	ju	ju	ju	kv	kw	kx	ky	kz	la	lb	lc	ld	le	lf	lg	lh	li	lj	lk	ll	lm	ln	lo	lp	lp	lp	lr	ls	lt	lu	lv	lw	lx	ly	lz	ma	mb	mc	md	me	mf	mg	mh	mi	mj	mk	ml	mm	mn	mo	mp	mp	mp	mq	mr	ms	mt	mu	mv	mw	mx	my	mz	na	nb	nc	nd	ne	nf	ng	nh	ni	nj	nk	nl	nm	nn	no	np	np	np	nq	nr	ns	nt	nu	nv	nw	nx	ny	nz	oa	ob	oc	od	oe	of	og	oh	oi	oj	ok	ol	om	on	oo	op	op	op	or	os	ot	ou	ov	ow	ox	oy	oz	pa	pb	pc	pd	pe	pf	pg	ph	pi	pj	pk	pl	pm	pn	po	pp	pp	pp	pr	ps	pt	pu	pv	pw	px	py	pz	qa	qb	qc	qd	qe	qf	qg	qh	qi	qj	qk	ql	qm	qn	qo	qp	qp	qp	qr	qs	qt	qu	qv	qw	qx	qy	qz	ra	rb	rc	rd	re	rf	rg	rh	ri	rj	rk	rl	rm	rn	ro	rp	rp	rp	rr	rs	rt	ru	rv	rw	rx	ry	rz	sa	sb	sc	sd	se	sf	sg	sh	si	sj	sk	sl	sm	sn	so	sp	sp	sp	sr	ss	st	su	sv	sw	sx	sy	sz	ta	tb	tc	td	te	tf	tg	th	ti	tj	tk	tl	tm	tn	to	tp	tp	tp	tr	ts	tt	tu	tv	tw	tx	ty	tz	ua	ub	uc	ud	ue	uf	ug	uh	ui	uj	uk	ul	um	un	uo	up	up	up	ur	us	ut	uu	uv	uw	ux	uy	uz	va	vb	vc	vd	ve	vf	vg	vh	vi	vj	vk	vl	vm	vn	vo	vp	vp	vp	vr	vs	vt	vu	vv	vw	vx	vy	vz	wa	wb	wc	wd	we	wf	wg	wh	wi	wj	wk	wl	wm	wn	wo	wp	wp	wp	wr	ws	wt	wu	wv	ww	wx	wy	wz	xa	xb	xc	xd	xe	xf	xg	xh	xi	xj	xk	xl	xm	xn	xo	xp	xp	xp	xr	xs	xt	xu	xv	xw	xx	xy	xz	ya	yb	yc	yd	ye	yf	yg	yh	yi	yj	yk	yl	ym	yn	yo	yp	yp	yp	yr	ys	yt	yu	yv	yw	yx	yy	yz	za	zb	zc	zd	ze	zf	zg	zh	zi	zj	zk	zl	zm	zn	zo	zp	zp	zp	zr	zs	zt	zu	zv	zw	zx	zy	zz	aa	ab	ac	ad	ae	af	ag	ah	ai	aj	ak	al	am	an	ao	ap	ap	ap	ar	as	at	au	av	aw	ax	ay	az	ba	bb	bc	bd	be	bf	bg	bh	bi	bj	bk	bl	bm	bn	bo	bp	bp	bp	br	bs	bt	bu	bv	bw	bx	by	bz	ca	cb	cc	cd	ce	cf	cg	ch	ci	cj	ck	cl	cm	cn	co	cp	cp	cp	cr	cs	ct	cu	cv	cw	cx	cy	cz	da	db	dc	dd	de	df	dg	dh	di	dj	dk	dl	dm	dn	do	dp	dp	dp	dr	ds	dt	du	dv	dw	dx	dy	dz	ea	eb	ec	ed	ee	ef	eg	eh	ei	ej	ek	el	em	en	eo	ep	ep	ep	er	es	et	eu	ev	ew	ex	ey	ez	fa	fb	fc	fd	fe	ff	fg	fh	fi	fj	fk	fl	fm	fn	fo	fp	fp	fp	fr	fs	ft	fu	fv	fw	fx	fy	fz	ga	gb	gc	gd	ge	gf	gg	gh	gi	gj	gk	gl	gm	gn	go	gp	gp	gp	gr	gs	gt	gu	gv	gw	gx	gy	gz	ha	hb	hc	hd	he	hf	hg	hh	hi	hj	hk	hl	hm	hn	ho	hp	hp	hp	hr	hs	ht	hu	hv	hw	hx	hy	hz	ia	ib	ic	id	ie	if	ig	ih	ii	ij	ik	il	im	in	io	ip	ip	ip	ir	is	it	iu	iv	iw	ix	iy	iz	ja	jb	jc	jd	je	jf	jj	jk	jl	jm	jn	jo	jp	jp	jp	jr	js	jt	ju	ju	ju	kv	kw	kx	ky	kz	la	lb	lc	ld	le	lf	lg	lh	li	lj	lk	ll	lm	ln	lo	lp	lp	lp	lr	ls	lt	lu	lv	lw	lx	ly	lz	ma	mb	mc	md	me	mf	mg	mh	mi	mj	mk	ml	mm	mn	mo	mp	mp	mp	mq	mr	ms	mt	mu	mv	mw	mx	my	mz	na	nb	nc	nd	ne	nf	ng	nh	ni	nj	nk	nl	nm	nn	no	np	np	np	nq	nr	ns	nt	nu	nv	nw	nx	ny	nz	oa	ob	oc	od	oe	of	og	oh	oi	oj	ok	ol	om	on	oo	op	op	op	or	os	ot	ou	ov	ow	ox	oy	oz	pa	pb	pc	pd	pe	pf	pg	ph	pi	pj	pk	pl	pm	pn	po	pp	pp	pp	pr	ps	pt	pu	pv	pw	px	py	pz	qa	qb	qc	qd	qe	qf	qg	qh	qi	qj	qk	ql	qm	qn	qo	qp	qp	qp	qr	qs	qt	qu	qv	qw	qx	qy	qz	ra	rb	rc	rd	re	rf	rg	rh	ri	rj	rk	rl	rm	rn	ro	rp	rp	rp	rr	rs	rt	ru	rv	rw	rx	ry	rz	sa	sb	sc	sd	se	sf	sg	sh	si	sj	sk	sl	sm	sn	so	sp	sp	sp	sr	ss	st	su	sv	sw	sx	sy	sz	ta	tb	tc	td	te	tf	tg	th	ti	tj	tk	tl	tm	tn	to	tp	tp	tp	tr	ts	tt	tu	tv	tw	tx	ty	tz	ua	ub	uc	ud	ue	uf	ug	uh	ui	uj	uk	ul	um	un	uo	up	up	up	ur	us	ut	uu	uv	uw	ux	uy	uz	va	vb	vc	vd	ve	vf	vg	vh	vi	vj	vk	vl	vm	vn	vo	vp	vp	vp	vr	vs	vt	vu	vv	vw	vx	vy	vz	wa	wb	wc	wd	we	wf	wg	wh	wi	wj	wk	wl	wm	wn	wo	wp	wp	wp	wr	ws	wt	wu	wv	ww	wx	wy	wz	xa	xb	xc	xd	xe	xf	xg	xh	xi	xj	xk	xl	xm	xn	xo	xp	xp	xp	xr	xs	xt	xu	xv	xw	xx	xy	xz	ya	yb	yc	yd	ye	yf	yg	yh	yi	yj	yk	yl	ym	yn	yo	yp	yp	yp	yr	ys	yt	yu	yv	yw	yx	yy	yz	za	zb	zc	zd	ze	zf	zg	zh	zi	zj

Control para la Mejora											
Componente	Pregunta	Ejemplo de Evidencias	Criterios	DEBIENTE		DISEÑADO		GESTIONADO		OPTIMIZADO	
				a	b	a	b	a	b	a	b
Requisito	Se ha realizado el Análisis Crítico del SCI por parte de la Dirección? (al menos una vez al año) Existen evidencias que demuestren que la revisión por la dirección incluyó consideraciones sobre: a) decisiones y acciones emanadas de anteriores revisiones por la dirección; b) vigencia de la política de C.I.; c) cambios en el contexto externo e interno que sean pertinentes al sistema de control interno; d) información sobre el desempeño del control interno, incluyendo: • evolución de planes y objetivos; • resultados de las mediciones; • resultados de las auditorías internas y externas; • retroalimentación de los grupos de interés; • cuestiones relativas a proveedores e instituciones externas, y a otras partes interesadas pertinentes; • adecuación de los recursos requeridos para un SCI eficaz; • desempeño de los procesos y la conformidad de productos y servicios. e) eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos; f) gestión de los programas de mejora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de Análisis Crítico del SCI, aprobado por la Máxima Autoridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación del tratamiento de todos los datos de entrada</li> </ul>	x							
E.1 Análisis Crítico del Sistema de Control Interno	El análisis crítico por la dirección incluye decisiones, acciones y conclusiones relacionadas con: a) oportunidades de mejora continua; b) necesidades de cambio en el sistema de control interno, incluyendo las necesidades de recursos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de Análisis Crítico del SCI, aprobado por la Máxima Autoridad (datos de entrada)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación de la definición de conclusiones (datos de salida)</li> </ul>	x							
E.2 Mejora Continua	Se toman acciones para optimizar continuamente el SCI, y para eliminar o minimizar las causas reales o potenciales de las debilidades detectadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planes de Mejoramiento (institucional, funcional y/o individual)</li> <li>Informes de Análisis, Determinación y Seguimiento de Acciones</li> <li>Registros de Acciones Correctivas, Preventivas y/o de Mejora</li> </ul>						x			
E.2 Mejora Continua	Se han establecido uno o más procedimientos para definir la metodología y criterios para la gestión de acciones de mejora?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento/s documentado/s y aprobado/s</li> <li>Formularios o modelos estándar para el registro y evaluación de acciones y/o planes de mejoramiento</li> </ul>							x		

  
 Lic. Fátima López M.  
 Auditoría Interna

  
 Lic. Oscar Ariel Navarrete Díaz  
 AUDITORÍA INTERNA



**Evaluación de Nivel de Maduración del Sistema de Control Interno - MECIP:2015**

Ambiente de Control	3,50	B	Gestionado
Control de Planificación	3,59	B	Gestionado
Control de Implementación	3,22	B-	Gestionado
Control de Evaluación	4,11	A-	Optimizado
Control para la Mejora	1,67	D	Inicial

<b>SCI CONSOLIDADO</b>	3,37	B-	Gestionado
------------------------	------	----	------------

*Fátima López M.*  
 Lic. Fátima López M.  
 Auditoría Interna

*Oscar Ariel Navarrete Díaz*  
 Lic. Oscar Ariel Navarrete Díaz  
 AUDITORIA INTERNA