



# **MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTE, Y DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO**

## **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTE, Y DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO**

**San Salvador, diciembre de 2005**





## INDICE

<b>Capítulo preliminar</b>	<b>3</b>
• Ámbito de Aplicación	3
• Definición del Sistema Control Interno	3
• Objetivos del Sistema de Control Interno	4
• Componentes del Sistema de Control Interno	4
• Responsables del Sistema de Control Interno	4
• Seguridad razonable	5
<b>Capítulo I - Normas relativas al Ambiente de Control</b>	<b>4</b>
• Integridad y Valores Éticos	5
• Compromiso con la Competencia	5-6
• Estilo de Gestión	6
• Estructura Organizacional	6 - 7
• Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía	8 - 9
• Políticas y Prácticas para la administración del Capital Humano	9
• Unidad de Auditoría Interna	9 - 11
<b>Capítulo II – Normas relativas a la Valoración de Riesgos</b>	<b>11</b>
• Definición de Objetivos Institucionales	11
• Sistema Participativo de Planificación	11- 13
• Identificación de Riesgos	13
• Análisis de Riesgos Identificados	13-14
• Gestión de Riesgos	14
<b>Capítulo III – Normas relativas a las Actividades de Control</b>	<b>14</b>
• Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos	14-15
• Actividades de Control	15 -16
• Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación	16



• Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos	17 - 18
• Definición de Políticas y Procedimientos sobre Documentos y Registros	19-20
• Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de Registros	20 - 22
• Definición de Políticas y Procedimientos sobre Rotación de Personal	22
• Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Caucciones	23
• Definición y Documentación de Políticas y Procedimientos de los Controles Generales de los Recursos de Tecnología de la Información	23 –25
• Definición y Documentación de Políticas y Procedimientos de los Controles de Aplicación	25
<b>Capítulo IV – Normas relativas a la Información y Comunicación</b>	<b>26</b>
• Adecuación de los Sistemas de Información y Comunicación	26-27
• Proceso de Identificación, Registro y Recuperación de la Información	27
• Características de la Información	27
• Efectiva Comunicación de la Información	27-28
• Archivo Institucional	28-30
<b>Capítulo V – Normas relativas al Monitoreo</b>	<b>31</b>
• Monitoreo sobre la Marcha	31 -32
• Monitoreo mediante Auto Evaluación del Sistema de Control Interno	32-33
• Evaluaciones Separadas	34
• Comunicación de los Resultados del Monitoreo	34
<b>Glosario de Términos</b>	<b>35</b>



## INTRODUCCION

Con el propósito de mejorar los diferentes procesos de Rendición de Cuentas, la eficiencia y eficacia del servicio y en cumplimiento al Decreto No 4 de fecha 14 de septiembre de 2004, emitido por la Corte de Cuentas de la República; el Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano ha diseñado el documento que contiene las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para esta cartera de estado.

El documento es producto del esfuerzo de las actuales autoridades del MOPTVDU, cuyo objetivo fundamental es continuar promoviendo y cimentando la gestión por resultados y la cultura de transparencia, como los principales pilares de la gestión gubernamental que ha sido encomendada por el Señor Presidente de la República Elías Antonio Saca.

Los criterios técnicos utilizados en el diseño de estas normas son los definidos por el “Committee of Sponsoring Organizations” denominado por sus siglas en inglés COSO, estos criterios adoptados por la Corte de Cuentas de la República han enriquecido la elaboración de este instrumento técnico, que no dudamos será de mucho beneficio para elevar los estándares de calidad del servicio que presta el gobierno a la ciudadanía salvadoreña.

El diseño de las Normas contiene principios claros de legalidad, ética, economía, eficiencia, eficacia y mejora continua, los cuales serán el marco normativo del Control Interno en el MOPTVDU.

San Salvador, diciembre de 2005

**Lic. David Gutiérrez Miranda**  
**Ministro de Obras Públicas, Transporte,**  
**Vivienda y Desarrollo Urbano**





# **NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, TRANSPORTE, Y DE VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO**

## **CAPITULO PRELIMINAR**

### **Ámbito de Aplicación**

Art. 1. - Las presentes Normas Técnicas de Control Interno constituyen el marco básico establecido por el **Ministerio de Obras Públicas, Transporte, y de Vivienda y Desarrollo Urbano**, aplicable con carácter obligatorio al Ministro, Viceministros, Directores, Gerentes, Jefes y demás funcionarios y empleados del Ministerio, quienes son responsables de su cumplimiento en todas las actividades desarrolladas por la institución. Estas Normas están fundamentadas en el Decreto No. 4 emitido por la Corte de Cuentas de la República del 14 de septiembre de 2004.

Para efectos de las presentes normas, el **Ministerio de Obras Públicas, Transporte, y de Vivienda y Desarrollo Urbano** puede denominarse “**El Ministerio**”.





## **Definición del Sistema Control Interno**

Art. 2. - El sistema de control interno se define como un conjunto de procesos continuos e interrelacionados, diseñados y ejecutados por el Ministro, Viceministros, Directores, Gerentes, Jefes y demás empleados del Ministerio, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos institucionales.

## **Objetivos del Sistema de Control Interno**

Art. 3. - El sistema de control interno tiene como finalidad coadyuvar en la consecución de objetivos del Ministerio, en las categorías siguientes:

- a. Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- b. Confiabilidad en la información financiera.
- c. Cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.

## **Componentes del Sistema de Control Interno**

Art. 4 - Los componentes del sistema de control interno interrelacionados entre sí, son: Ambiente de Control; Valoración de Riesgos; Actividades de Control; Información y Comunicación; y Monitoreo.



## **Responsables del Sistema de Control Interno**

Art. 5. - La responsabilidad por el diseño, implantación, operación, evaluación, mejoramiento y perfeccionamiento del sistema de control interno corresponde al Ministro y a los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes en el área de su competencia institucional. A los demás empleados les corresponde realizar las acciones necesarias para garantizar el efectivo cumplimiento del sistema de control interno.

## **Seguridad razonable**

Art. 6. - El sistema de control interno proporciona una seguridad razonable para la consecución de los objetivos institucionales; nunca una certeza absoluta.

## **CAPITULO I**

### **NORMAS RELATIVAS AL AMBIENTE DE CONTROL**

## **Integridad y Valores Éticos**

Art. 7. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben mantener y demostrar integridad y valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones; contribuir con su liderazgo y acciones a promoverlos en la institución, para lograr su adhesión y cumplimiento por los demás empleados del Ministerio; creando así una cultura institucional de integridad y valores éticos.



Los valores éticos y morales a los que se deben adherir los funcionarios y empleados del Ministerio deben ser establecidos por escrito en un Código de Ética Institucional. El Código de Ética Institucional es de cumplimiento obligatorio para todos los funcionarios y empleados del Ministerio.

### **Compromiso con la Competencia**

Art. 8. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben realizar acciones encaminadas a que todo el personal de la institución posea y mantenga el nivel de aptitud e idoneidad que les permita llevar a cabo los deberes asignados y entender la importancia de establecer y llevar a la práctica adecuados controles internos.

Para este propósito se debe establecer un Manual de Descripción de Puestos, Funciones y Perfiles, aprobado por escrito por el Ministro.

### **Estilo de Gestión**

Art. 9. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben desarrollar y mantener un estilo de gestión administrativa basado en los siguientes aspectos:

- a. Disposición a administrar considerando riesgos residuales, bajo la premisa que es prácticamente imposible reducir los riesgos a cero.
- b. Apertura y disposición a evaluaciones periódicas de su desempeño.



- c. Actitud positiva y toma de acciones concretas y oportunas orientadas a mejoras continuas en el sistema de control interno.

## **Estructura Organizacional**

Art. 10. - El Ministro debe definir una estructura organizacional que sea funcional y brinde apoyo efectivo al logro de los objetivos institucionales. Esta estructura debe ser definida de tal forma que responda a los objetivos estratégicos del Ministerio y permita el adecuado control de las actividades y procesos. En la definición de la estructura organizacional deben ser consideradas, al menos, los aspectos siguientes:

- a. Con base en los objetivos estratégicos de la institución, definir las actividades, procesos o transacciones; especificar las tareas que deben ser completadas dentro de la organización; y distribuirlas en puestos de trabajo.
- b. Asignar a los puestos de trabajo la responsabilidad por el cumplimiento de las tareas y la autoridad necesaria para ejecutarlas a cabalidad.
- c. Establecer las relaciones jerárquicas entre los puestos de trabajo, los canales de comunicación, coordinación e información formal que deben ser utilizados en la organización.
- d. La estructura organizacional debe estar representada en forma gráfica en un Organigrama Institucional aprobado por escrito por el Ministro y ser incluido en el Manual de Organización.





e. La estructura organizacional debe ser flexible.

Art. 11. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben evaluar periódicamente la estructura organizativa del Ministerio, y actualizarla para incorporar o eliminar unidades o puestos de trabajo, como resultado de cambios en los objetivos institucionales o a nivel de unidades. Los cambios en la estructura organizacional deben ser aprobados previamente por escrito por el Ministro.

### **Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía.**

Art. 12. – Las áreas de asignación de autoridad y responsabilidad, relaciones jerárquicas y canales de comunicación institucional, definidos como parte del diseño de la estructura organizacional deben estar documentados en un Manual de Organización aprobado por escrito por el Ministro. Este manual debe considerar, al menos, los aspectos siguientes:

- a. Estructura organizacional del Ministerio, que incluya los Viceministerios y todas las unidades que conforman la Institución, representados gráficamente en un organigrama institucional y de cada unidad.
- b. La estructura organizativa debe responder a los objetivos del Ministerio y permitir el adecuado control de las actividades y procesos.
- c. Necesidad y conveniencia de centralizar o descentralizar las funciones.
- d. Funciones y responsabilidades de cada unidad organizativa, incluyendo la segregación de funciones incompatibles.



- e. Niveles de autoridad, líneas de mando y comunicación.
- f. Relaciones y dependencias de las unidades organizacional a nivel horizontal y vertical.
- g. El Manual de Organización debe definir claramente los procesos que deben ser seguidos para modificar la estructura organizativa aprobada.
- h. El Manual de Organización debe ser revisado y actualizado periódicamente por la Unidad de Desarrollo Institucional, para incorporar o retirar unidades organizacionales, según lo requieran las circunstancias.

### **Políticas y Procedimientos para la Administración del Capital Humano**

Art. 13. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben establecer políticas y procedimientos apropiados, relacionados con la contratación, inducción, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias.

Art. 14. - Las políticas y procedimientos relacionadas con el Reclutamiento; Selección y Contratación; Inducción; Capacitación; Evaluación; Promoción; y Acciones Disciplinarias, deben estar documentadas por escrito en un Manual de Administración del Capital Humano, aprobado por escrito por el Ministro previo a su emisión y hechos del conocimiento de todo el personal de la institución.





## **Unidad de Auditoría Interna**

Art. 15. - El Ministro debe establecer y mantener como parte de la estructura organizacional de la institución una Unidad de Auditoría Interna Institucional, y dotarla de las herramientas y personal necesario para asegurar su apropiado funcionamiento.

Art. 16. - La Unidad de Auditoría Interna Institucional debe realizar su actividad con el propósito de asistir al Ministro en la consecución de los objetivos y metas de la institución, mediante la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos, control y gobierno.

Art. 17. - El gerente de la Unidad de Auditoría Interna Institucional debe definir y mantener por escrito un estatuto en el que se establezca la posición de la función de auditoría interna dentro de la institución; se autorice el acceso a los registros, al personal y a los bienes del Ministerio, para la ejecución de sus trabajo; y se defina el ámbito de actuación de la función de auditoría interna. El estatuto de auditoría debe ser aprobado por escrito por el Ministro.

Art. 18. - El gerente de la Unidad de Auditoría Interna Institucional debe definir y establecer por escrito políticas y procedimientos para desarrollar la actividad de auditoría interna. Estas políticas y procedimientos deben ser aprobadas por escrito por el Ministro.



Art. 19. - El plan de trabajo de la auditoría interna debe ser realizado con base a la identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesto el Ministerio, enfocando los esfuerzos a las áreas que representen mayor riesgo para la Institución, y estableciendo planes de rotación de énfasis de auditoría para las áreas de menor riesgo.

Art. 20. - El gerente de la Unidad de Auditoría Interna Institucional debe observar los requerimientos establecidos en la Ley de la Corte de Cuentas de la República, especialmente en lo relativo a la obligación de enviar copia de su plan anual y de los informes de auditorías practicadas.

Art. 21. - La función de auditoría interna debe ser desarrollada con base en los requerimientos establecidos por la **Ley de la Corte de Cuentas de la República** y las **Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna**. Tales Normas requieren que los auditores internos sean objetivos e independientes y que desarrollen su trabajo con pericia y debido cuidado profesional.



## CAPITULO II

### NORMAS RELATIVAS A LA VALORACION DE RIESGOS

#### Definición de Objetivos Institucionales

Art. 22. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir los objetivos y metas institucionales, considerando la Misión y Visión Institucional, y revisar periódicamente su cumplimiento.

#### Sistema Participativo de Planificación

Art. 23. - Como fundamento para la identificación y valoración de riesgos, el Ministro debe implementar un sistema participativo de planificación que considere la Misión y la Visión institucionales; y los objetivos, metas y políticas establecidos con base en un conocimiento adecuado del medio en que el Ministerio desarrolla sus operaciones.

Art. 24. - El sistema participativo de planificación debe comprender las siguientes etapas:

**Etapa de planificación estratégica** – En esta etapa, se formula un estado futuro deseable y se define de manera general, los medios y acciones idóneos para alcanzar plenamente ese estado. Para este propósito, se realiza un examen a fondo de la situación actual; un análisis de las fuerzas que operan en el entorno y de las características internas más relevantes; y una evaluación de las disposiciones legales y de los aspectos vitales para una operación institucional exitosa, y de otros

16



factores relevantes. Este esfuerzo se traduce en la definición clara de la Misión y de la Visión, como base para determinar los objetivos generales y las acciones globales que deben ejecutarse para llevar la institución hacia ese estado futuro deseado.

**Etapas de planificación operativa** – La planificación operativa convierte el plan estratégico en acciones concretas tendientes a lograr el cumplimiento de los objetivos generales. Para ello, se deben establecer metas y objetivos específicos y de corto plazo que identifiquen, entre otros, los recursos disponibles, las personas responsables de llevarlos a la práctica, la coordinación que debe darse entre las unidades participantes y la identificación y el análisis de los riesgos pertinentes.

**Etapas de planificación presupuestaria** - Expresa los recursos financieros necesarios para ejecutar dicho plan, de conformidad con las disposiciones aplicables.

Art. 25. - Los planes del Ministerio deben ser divulgados a todo el personal, con el propósito que los conozcan, acepten y adquieran compromiso para su apropiado cumplimiento.

Art. 26. - Los planes del Ministerio deben establecer mecanismos, criterios e indicadores que permitan a la administración, específicamente a la Unidad de Desarrollo Institucional, dar seguimiento al avance en el cumplimiento de esos planes y la medida en que han contribuido a satisfacer las metas y objetivos de la institución.

Art. 27. - La Misión y Visión Institucionales, deben estar aprobadas por escrito por el Ministro y ser comunicadas a todo el personal de la institución; asimismo, deben establecerse acciones que contribuyan a garantizar la interiorización de estos





conceptos por parte de todos los funcionarios y empleados del Ministerio, y el compromiso de éstos para su estricto cumplimiento.

## **Identificación de Riesgos**

Art. 28. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben identificar los factores de riesgo relevantes (internos y externos), asociados al logro de los objetivos Institucionales.

Art. 29 - Los métodos adoptados para la identificación de riesgos deben ser apropiados a las circunstancias y necesidades del Ministerio, y utilizando como herramienta un Mapa de Riesgos.

## **Análisis de Riesgos Identificados**

Art. 30. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben analizar la significatividad y probabilidad de ocurrencia de los riesgos internos y externos identificados, para determinar su importancia. Asimismo, deben realizar seguimiento y evaluación constante para determinar la forma como se han modificado los riesgos y para mejorar o cambiar los controles para manejar el cambio.

## **Gestión de Riesgos**

Art. 31. - Con base en el análisis de riesgos, el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir e implementar las acciones para enfrentar los riesgos y reducir su impacto en el logro de los objetivos



institucionales. Estas acciones deben ser mantenidas por escrito y aprobadas por el Ministro.

Art. 32. - El Ministro, a través de la Unidad de Desarrollo Institucional debe establecer procedimientos que aseguren el seguimiento a la implementación de las medidas de administración de riesgos, que permitan conocer la efectividad de las acciones que se hayan tomado.

### **CAPITULO III**

#### **NORMAS RELATIVAS A LAS ACTIVIDADES DE CONTROL**

##### **Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos**

Art. 33. - Las políticas y procedimientos adoptados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben estar documentados por escrito en un Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por escrito por el Ministro.

Art. 34. - Las políticas y procedimientos adoptados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben ser divulgadas a todo el personal de la institución. El proceso de divulgación debe ser complementado con acciones orientadas a garantizar que las políticas y procedimientos son apropiadamente comprendidos por los funcionarios y empleados del Ministerio y que los responsables de su ejecución son capaces de aplicarlos efectivamente.



Art. 35. - La vigencia de las políticas y procedimientos adoptados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes debe ser evaluada constantemente mediante actividades de monitoreo. Si las circunstancias para las cuales fueron diseñados las políticas y procedimientos cambian, éstos deben ser actualizados.

Art. 36. - Los cambios en las políticas y procedimientos adoptados; y las nuevas políticas y procedimientos que sean requeridas, deben ser documentados por escrito en el Manual de Políticas y Procedimientos, previa aprobación escrita por el Ministro.

### **Actividades de Control**

Art. 37. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben diseñar las políticas, procedimientos y actividades de control de forma integrada con los procesos institucionales, de manera que contribuyan a alcanzar los objetivos institucionales.

Art. 38. – Las actividades de control diseñadas por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben ser establecidas para ejercer control previo, concurrente y posterior; que integre procesos, actividades y operaciones en todo el Ministerio, incluyendo acciones que promuevan su ajuste a los objetivos, misión y visión Institucionales.

### **Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación**

Art. 39. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito las políticas y procedimientos relacionados con la

20





autorización y aprobación de los procesos, operaciones y transacciones de la Institución. Estas políticas y procedimientos deben ser documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobados por el Ministro.

Art. 40. - Las políticas y procedimientos adoptados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, para la autorización y aprobación de los procesos, operaciones y transacciones de la Institución deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobados por el Ministro.

Art. 41. - La autoridad y la responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar los procesos, operaciones y transacciones de la Institución debe estar documentada en el Manual de Organización aprobado por el Ministro, y explícitamente definidos en las descripciones de los puestos de trabajo contenidas en el Manual de Descripción de Puestos, Funciones y Perfiles aprobado por el Ministro.

### **Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos**

Art. 42. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos para la salvaguarda y protección física de los activos institucionales.

Art. 43. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, para la salvaguarda y protección física de los activos institucionales deben estar documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.



Art. 44. – Las políticas y procedimientos para la salvaguarda y protección física de los activos institucionales, documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro, deben incluir, al menos, las siguientes:

- a. Adecuados procesos para la adquisición, recepción, registro, almacenamiento, custodia y protección de los bienes muebles e inmuebles;
- b. Políticas para regular el uso de los bienes de la institución, como son vehículos, equipo informático, herramientas y equipo técnico, maquinaria y equipo pesado.
- c. Espacios físicos adecuados para el adecuado resguardo y protección de los bienes, con el fin de protegerlos de robos, daño o utilización inadecuada;
- d. Planes de mantenimiento preventivo y correctivo oportuno de los activos, a fin de mantenerlos en condiciones óptimas de funcionamiento;
- e. Pólizas de seguros con cobertura suficiente contra daños por siniestros que pudieran sufrir los bienes muebles e inmuebles.

Art. 45. – Las existencias físicas de los siguientes activos deben ser comparadas, como mínimo, una vez al año con los registros correspondientes:

- a. Inversiones en existencias – Combustibles, lubricantes; herramientas, repuestos y accesorios; y materiales y suministros de oficina.
- b. Inversiones en bienes de uso – Bienes depreciables y Bienes no depreciables.



Las diferencias resultantes de la comparación con los registros deben ser investigadas, estableciendo responsabilidad sobre ellas.

Art. 46. – Los fondos y valores siguientes deben ser arqueados periódicamente de forma sorpresiva e independiente:

- a. Caja general
- b. Caja chica
- c. Fondos de actividades especiales
- d. Inversiones en valores

La frecuencia con que son practicados los arqueos debe ser establecida por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, con base en la naturaleza e importancia relativa de los fondos y valores. Los resultados de los arqueos deben ser comparados con los registros y las diferencias ser investigadas, estableciendo responsabilidad sobre ellas.

### **Definición de Políticas y Procedimientos sobre Documentos y Registros**

Art. 47. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos sobre los documentos y registros del Ministerio.

Art. 48. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, sobre los documentos y registros deben ser documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.



Art. 49. – Las políticas y procedimientos sobre los documentos y registros deben considerar, como mínimo, los aspectos siguientes:

- a. El diseño de los documentos y registros debe ser apropiado para contribuir a alcanzar los objetivos de la institución, y cumplir con exigencias legales, cuando sea aplicable.
- b. Los documentos y registros deben tener un propósito claro y contribuir con la administración en el control de las operaciones.
- c. Los documentos y registros deben ser útiles para los propósitos de la Corte de Cuentas de la República, auditores internos y externos, y otras entidades o personas interesadas.
- d. Uso de formularios uniformes, preimpresos y prenumerados correlativamente, cuando las circunstancias así lo requieran, por ejemplo: solicitudes de cheque, cheques, órdenes de compra, requisiciones de materiales y suministros, acciones de personal.
- e. Controles sobre los programas informáticos, cuando la secuencia numérica de los documentos es originada en el computador.
- f. Controles sobre la emisión, custodia y manejo de documentos y registros.

### **Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de los Registros.**





Art. 50. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos para la conciliación periódica de registros de control y documentos fuente con el Libro Mayor. Las políticas y procedimientos que sean definidos deben estar en concordancia con la normativa técnica y legal aplicable.

Art. 51. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, para la conciliación periódica de registros de control y documentos fuente con el Libro Mayor deben estar documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

Art. 52. - La Unidad Financiera Institucional debe conciliar mensualmente los registros de control de las siguientes cuentas con el Libro Mayor, investigar las diferencias resultantes de la comparación y tomar las acciones necesarias para superar esas diferencias:

- a. Disponibilidades
- b. Inversiones en valores
- c. Inversiones en existencias: Existencias institucionales y Existencias de producción en proceso
- d. Inversiones en bienes de uso: Bienes depreciables y Bienes no depreciables
- e. Inversiones en proyectos y programas





Art. 53. - La Unidad Financiera Institucional debe conciliar mensualmente los saldos contables de las cuentas bancarias con los saldos reportados por los bancos en los estados de cuenta. La conciliación de los saldos debe incluir la investigación oportuna de las partidas conciliatorias y las acciones a ser tomadas para su resolución.

Art. 54. - La Unidad Financiera Institucional debe conciliar, al menos una vez al año, los saldos de las siguientes cuentas con la información obtenida a través de estados de cuenta y confirmaciones de saldos proporcionados por los deudores y acreedores de la institución.

- a. Anticipos de fondos
- b. Deudores monetarios
- c. Deudores financieros
- d. Depósitos de terceros
- e. Acreedores monetarios
- f. Acreedores financieros

Los procedimientos de conciliación pueden ser llevados a cabo en coordinación con la Unidad de Auditoría Interna Institucional.

### **Definición de Políticas y Procedimientos sobre Rotación de Personal**





Art. 55. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos para rotar sistemáticamente las labores entre el personal que realiza tareas o funciones similares o afines.

Art. 56. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, para la rotación del personal deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

Art. 57. - La Unidad de Recursos Humanos Institucional, en coordinación con los Directores, Gerentes y Jefes deben definir las labores que es posible someter a rotación, tomando en consideración su naturaleza y la normativa técnica y legal aplicable al Ministerio.

### **Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Caucciones**

Art. 58. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos relacionados con las garantías que deben otorgar al Ministerio los funcionarios y empleados encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores propiedad de la institución. Estas políticas y procedimientos deben estar en concordancia con las normativas legales aplicables.

Art. 59. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, en relación a las garantías que deben otorgar al Ministerio los funcionarios y empleados encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores propiedad de la institución deben estar



documentadas en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

Art. 60. – Los Directores, Gerentes y Jefes son responsables por vigilar el estricto cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionadas con las garantías otorgadas al Ministerio por los funcionarios y empleados encargados de recaudar, custodiar o administrar fondos y valores propiedad de la institución, especialmente en cuanto a razonabilidad, suficiencia y vigencia de las garantías.

### **Definición y Documentación de Políticas y Procedimientos de los Controles Generales de los Recursos de Tecnología de la Información**

Art. 61. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito las políticas y procedimientos relacionados con los controles generales de los recursos de Tecnología de Información del Ministerio.

Art. 62. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, relacionados con los controles generales de los recursos de Tecnología de Información deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

Art. 63. – Las políticas y procedimientos relacionados con los controles generales de los recursos de Tecnología de Información deben cubrir, como mínimo, los aspectos siguientes:

- a. Operaciones generales en la Unidad de Informática Institucional relacionadas con: mantenimiento preventivo y correctivo de equipo; copias de respaldo y procedimientos de recuperación de datos; planes de contingencia y de



recuperación ante la ocurrencia de desastres; y los procedimientos sobre la operación de las aplicaciones.

- b. Adquisición, instalación y soporte del software utilitario, software del sistema operativo, de administración de base de datos, de redes, comunicaciones, servicios de Internet, software de filtrado de correo no deseado y de páginas Web y software antivirus; asimismo la capacitación en el uso de estos software.
- c. Adquisición, mantenimiento y actualización de equipos, como son: servidores, estaciones de trabajo, equipos periféricos, equipo relacionado con redes y comunicaciones y con servicios de Internet e Intranet.
- d. Seguridad de los equipos, aplicaciones y bases de datos, a través del uso y cambio frecuente de claves de acceso; el uso de software “cortina de fuego”; para restringir el acceso a aplicaciones, equipos y redes; y la desactivación oportuna del acceso a personas que se retiran de la institución.
- e. Seguridad física de las instalaciones y equipos, incluyendo los equipos de provisión ininterrumpida de energía eléctrica; de prevención de incendios; la disposición de alarmas; acceso a las instalaciones por clave o huella digital; y otros dispositivos de prevención.
- f. Desarrollo, mantenimiento y mejora de aplicaciones, realizados internamente o a través de terceros, considerando las fases del Ciclo de Vida del Desarrollo de Sistemas, que son: Investigación, que incluye estudios de factibilidad operativa, técnica y económica; Diseño; Ingeniería; Implementación y Mantenimiento.



## **Definición y Documentación de Políticas y Procedimientos de los Controles de Aplicación.**

Art. 64. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito las políticas y procedimientos relacionados con los controles de aplicación de los recursos de Tecnología de Información del Ministerio.

Art. 65. - Las políticas y procedimientos definidos por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, relacionados con los controles de aplicación de los recursos de Tecnología de Información deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

## **CAPITULO IV**

### **NORMAS RELATIVAS A LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

#### **Adecuación de los Sistemas de Información y Comunicación**

Art. 66. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben diseñar e implementar un sistema de información acorde a las características y necesidades de la institución, enlazado con los planes estratégicos del Ministerio, que genere información adecuada y suficiente que contribuya a la consecución de los objetivos y metas institucionales y los de cada unidad organizacional.



Art. 67. – En el diseño del sistema de información del Ministerio debe darse consideración a la información requerida por las leyes y regulaciones aplicables a la institución.

Art. 68. - Como parte integrante del sistema de información, el Ministro, y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben diseñar e implementar una comunicación efectiva y amplia, que:

- a. Fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.
- b. Garantice que se comunican efectivamente los deberes y responsabilidades de los empleados.
- c. Establezca canales de comunicación para que el personal atienda los asuntos que consideren importantes para la institución.
- d. Garantice receptividad por parte del Ministro, y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, de las sugerencias de los empleados.
- e. Mantenga apertura con terceras personas externas.

### **Procesos de Identificación, Registro y Recuperación de la Información**

Art. 69. - El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer por escrito políticas y procedimientos para identificar, registrar y recuperar la información que es utilizada como insumo para los sistemas de información adoptados por el Ministerio. Estas políticas y procedimientos deben



estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

### **Características de la Información**

Art. 70. - El Ministro debe definir y establecer por escrito mecanismos que garanticen que la información que genera y comunica la institución es confiable, oportuna, suficiente y pertinente.

### **Efectiva Comunicación de la Información**

Art. 71. - El Ministro debe establecer canales de comunicación apropiados para trasladar la información de manera segura, correcta, y oportuna a los destinatarios idóneos dentro y fuera del Ministerio.

Art. 72. - El Ministro debe promover una cultura interna de comunicación de la información, consistente en la utilización intensiva de las herramientas informáticas con que cuenta la institución, como son el correo electrónico, la Intranet y el Internet.

Art. 73. - El Ministro debe definir claramente y establecer por escrito la información que puede ser comunicada a usuarios externos a la institución. Debe tomarse en cuenta los requerimientos establecidos por las leyes y regulaciones aplicables.

### **Archivo Institucional**





Art. 74. - El Ministro debe definir y adoptar políticas y procedimientos para la adecuada conservación de la documentación, registros e información, en virtud de su utilidad o requerimientos técnico y legal. Estas políticas y procedimientos deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro.

Art. 75. - Las políticas y procedimientos relacionados con el archivo institucional, definidas por el Ministro, deben estar documentados en el Manual de Políticas y Procedimientos aprobado por el Ministro y considerar al menos lo siguiente:

- a. Definición del tipo de documentación que debe formar parte del archivo institucional;
- b. Establecimiento de un espacio físico adecuado para mantener los documentos y registros resguardados y protegidos de eventualidades como deterioro, robo e incendios;
- c. Definir el período durante el cual la documentación debe formar parte del archivo; de forma tal que únicamente se mantenga información de actualidad, necesaria y útil a los fines del Ministerio;
- d. Delegar en un funcionario responsable la recepción, clasificación, control, administración y conservación de los documentos, incluyendo los registros contables, administrativos y de gestión; y



e. Definir los medios de almacenamiento de la documentación, tales como: archivos físicos de acuerdo con técnicas apropiadas, software especializados, medios magnéticos o contratar empresas que prestan estos servicios.

Art. 76. - El Gerente de la Unidad de Recursos Humanos Institucional debe establecer procedimientos adecuados para mantener los expedientes del personal ordenados, actualizados y completos. Los procedimientos para el adecuado control de los expedientes del personal incluyen el establecimiento de un espacio físico adecuado, la definición y establecimiento de técnicas de archivo apropiadas, la definición de la documentación que deben contener los expedientes y los responsables por su obtención.

Art. 77. - El Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional debe establecer procedimientos para llevar y mantener actualizado el registro de oferentes y contratistas, a efectos de incorporar información relacionada con el incumplimiento y demás situaciones que fueren de interés, para futuras contrataciones o exclusiones, dando así estricto cumplimiento a la atribución establecida en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

Art. 78. - El Gerente de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional debe dar estricto cumplimiento al Artículo 15 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, que establece que la UACI debe llevar un registro de todas las contrataciones realizadas en los últimos diez años, que permita la evaluación y fiscalización por parte de los organismos y autoridades competentes.



Art. 79. - El Gerente de la Unidad Financiera Institucional debe establecer procedimientos adecuados para conservar en forma ordenada, la información, registros, y cualquier otra documentación relacionada con la actividad financiera y contable, para efectos de revisiones por parte de la Unidad de Auditoria Interna, auditores externos e instituciones fiscalizadoras.

Art. 80. - El Gerente de la Unidad Financiera Institucional debe dar estricto cumplimiento al Artículo 19 de la Ley de la Administración Financiera, que establece que la documentación debe permanecer archivada como mínimo por un período de cinco años y los registros contables durante un periodo de diez años.

Art. 81. - El Gerente de la Unidad Legal Institucional debe establecer procedimientos de archivo apropiados para la custodia de los expedientes, contratos y demás documentación, a fin de garantizar su adecuado control y resguardo.

## CAPITULO V

### NORMAS RELATIVAS AL MONITOREO

#### Monitoreo sobre la Marcha

Art. 82. – La efectividad del Sistema de Control Interno del Ministerio debe ser comprobada periódicamente a través de monitoreos sobre la marcha realizados por los funcionarios y empleados de la institución, en el curso de las operaciones que desarrollan.





Art. 83. - Las actividades de monitoreo sobre la marcha deben incluir actos de administración y supervisión, comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias, como las siguientes:

- a. Obtención de evidencia por parte de los funcionarios y empleados de la institución, en el desempeño de sus actividades regulares, de que el sistema de control interno funciona como ha sido diseñado.
- b. Corroboración de la información generada internamente con las comunicaciones externas.
- c. Comparaciones periódicas de los montos registrados por el sistema de contabilidad, con los activos físicos.
- d. Adopción de las recomendaciones de los auditores internos, auditores externos y la Corte de Cuentas de la República, como medios para fortalecer los controles internos.
- e. Retroalimentación a los funcionarios y empleados del Ministerio sobre la efectividad del sistema de control interno, a través de seminarios de capacitación, reuniones de planificación.
- f. Indagaciones periódicas con el personal sobre su conocimiento, entendimiento y cumplimiento del Código de Ética del Ministerio y el desempeño regular de actividades de control críticas.
- g. Efectividad de la función de la Auditoría Interna.



## **Monitoreo Mediante Auto evaluación del Sistema de Control Interno**

Art. 84. - La efectividad del Sistema de Control Interno del Ministerio debe ser auto evaluada periódicamente.

Art. 85. - Las auto evaluaciones del sistema de control interno deben ser realizadas a nivel de entidad y a nivel de unidades organizacionales o funciones específicas.

Art. 86. – La auto evaluación del sistema de control interno a nivel de entidad es responsabilidad del Ministro; las auto evaluaciones a nivel de unidades organizacionales o funciones específicas son responsabilidad del funcionario a cargo; los resultados de la auto evaluación a nivel de unidades organizativas o funciones específicas deben ser informados por escrito al Ministro.

Art. 87. – La auto evaluación del sistema de control interno a nivel de entidad debe ser llevada a cabo cuando surjan cambios en la política estratégica, cambios importantes en la administración superior del Ministerio, cambios significativos en las operaciones o en los métodos de procesamiento de la información financiera.

Art. 88. – Las auto evaluaciones a nivel de unidades organizacionales o funciones específicas deben ser llevadas a cabo, al menos, una vez al año.

Art. 89. – Las auto evaluaciones del sistema de control interno deben considerar, al menos, los aspectos siguientes:

a. Comprensión de las actividades del Ministerio y de cada uno de los componentes del sistema de control interno.





- b. Determinación del funcionamiento actual del sistema de control interno.
- c. Análisis del diseño del sistema de control interno.
- d. Definición de una metodología para evaluar el sistema de control interno, y el uso de herramientas apropiadas, como son: listas de verificación, cuestionarios y técnicas de diagramación de flujos.
- e. Documentación del sistema de control interno.

### **Evaluaciones Separadas**

Art. 90. – La efectividad del Sistema de Control Interno del Ministerio debe ser comprobada periódicamente a través de evaluaciones separadas realizadas por la Unidad de Auditoría Interna Institucional; firmas externas contratadas específicamente para tal propósito; y por los auditores externos y la Corte de Cuentas de la República, como parte de los procedimientos que llevan a cabo para cumplir con los objetivos de sus revisiones.

Art. 91. - El Ministro, con el apoyo del Gerente de la Unidad de Auditoría Interna Institucional debe definir el alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependen principalmente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo sobre la marcha.



Art. 92. - Las evaluaciones separadas que realiza la Unidad de Auditoría Interna Institucional deben estar incluidas en su plan de trabajo aprobado por el Ministro.

### **Comunicación de los Resultados del Monitoreo**

Art. 93. - Los resultados de las actividades de monitoreo del sistema de control interno, deben ser comunicados al Ministro y a los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, según corresponda.

Art. 94. El Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes deben definir y establecer procedimientos que garanticen la oportuna implementación de las recomendaciones resultantes de las actividades de monitoreo.

### **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Actividades** – Conjunto de acciones necesarias para mantener, en forma permanente y continua, la operatividad de las funciones de la Institución.

**Actividades de Control** - Son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para enfrentar los factores de riesgo implicados en el logro de los objetivos de la entidad. Estas se dan en todos los niveles de la organización; incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones y autorizaciones, conciliaciones, seguridad de activos, rotación del personal, rendición de fianzas y segregación de funciones.



**Ambiente de Control** - Establece el fundamento de la institución, para influir la práctica del control en sus funcionarios y empleados. Es la base de los otros componentes del control interno, proporcionando los elementos necesarios para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una gestión escrupulosa. Los factores del ambiente de control incluyen: la integridad y los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y el estilo de administración, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos y la unidad de auditoría interna.

**Aprobación** – Procedimiento que certifica que los resultados obtenidos de un proceso o actividad fueron los esperados, y que además todo lo actuado fue autorizado y llevado a cabo con base a la ley.

**Arqueo** – Recuento e inspección física de fondos, valores y documentos, confrontándolos contra los informes y registros contables.

**Auditoría Interna** – Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

**Autorización** – Procedimiento certificador de que sólo se efectúan operaciones y actos administrativos válidos y de acuerdo con lo previsto por la administración superior.



**Calidad** - Grado de perfección o de eficacia con que un producto o servicio satisface los requerimientos de aptitud establecidos para determinado uso o consumo.

**Comunicación** – Implica proporcionar un apropiado entendimiento sobre los roles y responsabilidades individuales involucradas en el control interno de la información financiera y de gestión dentro de la institución.

**Conciliación de registros** – Proceso llevado a cabo para determinar diferencias entre las cuentas, transacciones, y documentos fuentes, para explicarlas y correr las partidas contables que procedan para presentar información financiera confiable para la toma de decisiones.

**Control concurrente** - Es el conjunto de procedimientos y acciones realizados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes durante el desarrollo de las actividades, operaciones y transacciones propias del Ministerio.

**Control Interno** – Se define como un conjunto de procesos continuos e interrelacionados, realizados por el Ministro, Viceministros, Directores, Gerentes, Jefes y demás empleados del Ministerio, diseñados para proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos institucionales, en las categorías siguientes:

- a. Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- b. Confiabilidad en la información financiera.
- c. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.





**Control posterior** - Es el conjunto de procedimientos y acciones realizados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes después del desarrollo de las actividades, operaciones y transacciones propias del Ministerio.

**Control previo** - Es el conjunto de procedimientos y acciones realizados por el Ministro y los Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes antes del desarrollo de las actividades, operaciones y transacciones propias del Ministerio.

**Costo beneficio** - Relación existente entre el costo de un control y el beneficio derivado de éste. Bajo ninguna circunstancia el costo del control interno debe exceder los beneficios que se esperan obtener de su aplicación.

**Delegación de autoridad** - Autorización formal para el desarrollo de funciones y actividades de alto nivel organizativo, a favor de niveles inferiores.

**Economía** – En su sentido amplio significa, administración recta y prudente de los recursos económicos y financieros de la entidad. Se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios al costo mínimo posible, en condiciones de calidad y precio razonable.

**Efectividad** - Logro de los objetivos y metas programados por una entidad.

**Eficacia de las operaciones** - Capacidad de las operaciones para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos.

**Eficiencia de las operaciones** - Capacidad de las operaciones para aprovechar racionalmente los recursos disponibles en pro del logro de los objetivos



institucionales, procurando la optimización de aquellos y evitando desperdicios y errores.

**Entidad** – Organización de cualquier tamaño establecida con un propósito particular.

**Evaluación del Control Interno** – Proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento.

**Funcionario** – Se refiere al Ministro y Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes, o persona facultada legalmente para aprobar, autorizar o ejecutar las transacciones y operaciones en la Institución.

**Indicadores de desempeño** – Parámetros utilizados para medir el rendimiento de una gestión con respecto a resultados deseados o esperados

**Información y Comunicación** – En la institución deben establecerse procesos para que la administración pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización.

**Informe COSO** – Informe sobre el “Marco Integrado de Control Interno” (Internal Control—Integrated Framework) elaborado en 1992 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), basado en una recopilación mundial de información sobre tendencias y conocimientos relativos a control interno. El informe



presenta una visión actualizada de la materia, que se encuentra vigente en los Estados Unidos de América y ha logrado reconocimiento en diversos países y organizaciones internacionales.

**Integridad** – Cualidades de las personas que mantienen principios morales sólidos, de honestidad, sinceridad y el deseo de hacer lo correcto, así como profesar y vivir en un marco de valores.

**Misión** – Enunciado que describe el propósito fundamental y la razón de existir de la institución; define el beneficio que pretende dar, y establece las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.

**Monitoreo** - Es el proceso que se realiza para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo y asegurar razonablemente que los hallazgos y los resultados de otras revisiones se atiendan con prontitud. El sistema de control interno tiene que someterse a un proceso continuo de monitoreo, bajo la responsabilidad del Ministro, Viceministros, Directores, Gerentes y Jefes. El monitoreo consiste en actividades que se realizan para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno en el tiempo y asegurar razonablemente que los resultados de las auditorías y de otras revisiones sean atendidas oportunamente.

**Norma** - Regla que se debe seguir o a la que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades de la institución.

**Planificación Estratégica** – Proceso que permite a la organización y a sus dependencias establecer su misión, visión, valores y demás ideas rectoras, así como



definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, a efecto de satisfacer las necesidades a las cuales se orientan sus bienes o servicios.

**Planificación Operativa** - Proceso mediante el cual la organización selecciona alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales para concretar programas y acciones específicas en el tiempo y el espacio.

**Política** – Mandato de la administración respecto de que debe hacerse para efectuar el control. Una política sirve como base para proceder a su implementación.

**Procedimiento** – Acción que implementa una política.

**Proceso** – Serie de acciones realizadas para operar la entidad.

**Riesgo** – Evento interno o externo, cuya ocurrencia impide o compromete el logro de los objetivos institucionales.

**Rotación de Personal** – Es la acción regular dentro de períodos preestablecidos, que conlleva al desplazamiento del empleado a nuevos cargos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

**Seguridad razonable** – El concepto de que el control interno, no importa que tan bien esté diseñado y que tan bien opere, no puede garantizar que los objetivos de una entidad se cumplirán. Esto es a causa de las limitaciones inherentes de todos los sistemas de control interno.



**Separación de funciones** - Principio administrativo tendiente a evitar que un servidor desarrolle tareas laborales incompatibles con su puesto de trabajo.

**Sistema de Información** – Métodos y procedimientos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la administración para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la Institución.

**Valoración de Riesgos** - Cada entidad enfrenta una variedad de factores de riesgo derivados de fuentes internas y externas, que deben ser considerados para alcanzar los objetivos institucionales. Por eso, una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

**Valores Éticos** – Valores morales que permiten a quien toma una decisión, determinar un curso de comportamiento apropiado, basado en lo que es correcto, que puede ir más allá de lo que es legal.

**Visión** – Perspectiva que describe un escenario altamente deseable como estado futuro de la organización. Permite tener claridad sobre lo que se quiere hacer y dónde se quiere llegar en una organización, pues permite visualizar los deseos, sueños, anhelos, aspiraciones que se quieren traer a la realidad.