

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
1	Ambiente de Control	Establecer un entorno organizacional favorable y la generación de una cultura orientada al control interno	2	Integridad y los valores éticos	por el cumplimiento de la normalidad y a la propensión a una cultura de valores	3. El titular o funcionario designado juega un rol determinante en el establecimiento de una cultura basada en valores, que con su ejemplo, contribuirá a fortalecer el ambiente de control.	Comportamiento de funcionarios
						4. La demostración y la persistencia en un comportamiento ético por parte del titular y los funcionarios es de vital importancia para los objetivos del control interno.	Comportamiento ético
			3	Administración estratégica	Formular planes estratégicos basado en procesos de análisis, con un seguimiento y evaluación de lo planificado, lo que se debe plasmar en documentos, siendo toda acción difundida.	1. Se entiende por administración estratégica al proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos. En tal sentido, toda entidad debe buscar tender a la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos. En una entidad sin administración estratégica, el control interno carecería de sus fundamentos más importantes y sólo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.	Administración Estratégica de la entidad
						2. El análisis de la situación y del entorno debe considerar, entre otros elementos de análisis, los resultados alcanzados, las causas que explican los desvíos con respecto de lo programado, la identificación de las demandas actuales y futuras de la ciudadanía	Diagnóstico de la situación actual y el entorno
						3. Los productos de las actividades de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación deben estar formalizadas en documentos debidamente aprobados y autorizados, con arreglo a la normativa vigente respectiva. El titular o funcionario designado debe difundir estas documentos tanto dentro de la entidad como a la ciudadanía en general.	Normalizar y difundir instrumentos de gestión
			4	Estructura organizacional	Evaluar y determinar una estructura que contribuya al cumplimiento de objetivos, a una calidad de los productos su diseño, a una programación de sus acciones, siendo diseñada desde un enfoque de procesos, en concordancia con su misión.	1. La determinación la estructura organizativa debe estar precedida de un análisis que permita elegir la que mejor contribuya al logro de los objetivos estratégicos y los objetivos de los planes operativos anuales. Para ello debe analizarse, entre otros: (i) la eficacia de los procesos operativos, (ii) la velocidad de respuesta de la entidad frente a cambios internos y externos, (iii) la calidad y naturaleza de los productos o servicios brindados, (iv) la satisfacción de los clientes, usuarios o ciudadanía, (v) la identificación de necesidades y recursos para las operaciones futuras, (vi) las unidades orgánicas o áreas existentes, y (vii) los canales de comunicación y coordinación, informales, formales y multidireccionales que contribuyen a los ajustes necesarios de la estructura organizativa.	Análisis de estructura organizacional
						2. La determinación de la estructura organizativa debe traducirse en definiciones acerca de normas, procesos de programación de puestos y contratación del personal necesario para cubrir dichos puestos. Con respecto de los recursos materiales debe programarse la adquisición de bienes y contratación de servicios requeridos, así como la estructura de soporte para su administración, incluyendo la programación y administración de los recursos financieros.	Implementar personas y medios para el trabajo
						3. Las entidades públicas, de acuerdo con la normativa vigente emitida por los organismos competentes, deben diseñar su estructura orgánica, la misma que no solo debe contener unidades sino también considerar los procesos, operaciones, tipo y grado de autoridad en relación con los niveles jerárquicos, canales y medios de comunicación, así como las instancias de coordinación interna e interinstitucional que resulten apropiadas. El resultado de toda esta labor debe formalizarse en manuales de procesos, de organización y funciones y organigramas	Diseño de estructura organizacional
						4. La dimensión de la estructura organizativa estará en función de la naturaleza, complejidad y extensión de los procesos, actividades y tareas, en concordancia con la misión establecida en su ley de creación.	Alineamiento de la estructura organizacional
				Gestionar el personal, orientándolo al desarrollo de sus capacidades y			

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
1. COMPONENTE DE AMBIENTE DE CONTROL							
				Filosofía de la dirección	Conducta y actitudes que deben caracterizar una gestión orientada al CI, reflejada en un apoyo constante a las acciones de control, el logro de objetivos, un código de ética, la evaluación de desempeño, la evaluación y supervisión del funcionamiento de la organización, el involucramiento del personal, la generación de un ambiente de confianza y trabajo en equipo.	<p>1. La filosofía de la Dirección refleja una actitud de apoyo permanente hacia el control interno y el logro de sus objetivos, actuando con independencia, competencia y liderazgo y estableciendo un código de ética y criterios de evaluación del desempeño.</p> <p>2. El titular o funcionario designado debe evaluar y supervisar continuamente el funcionamiento adecuado del control interno en la entidad y transmitir a todos los niveles de la entidad, de manera explícita y permanente, su compromiso con el mismo.</p> <p>3. El titular o funcionario designado debe hacer entender al personal la importancia de la responsabilidad de ejercer y ejecutar los controles internos, ya que cada miembro cumple un rol importante dentro de la entidad. También debe lograr que éstas sean asumidas con seriedad e incentivar una actitud positiva hacia el control interno.</p> <p>4. El titular o funcionario designado debe propiciar un ambiente que motive la propuesta de medidas que contribuyan al perfeccionamiento del control interno y al desarrollo de la cultura de control institucional.</p> <p>5. El titular o funcionario designado debe facilitar, promover, reconocer y valorar los aportes del personal estimulando la mejora continua en los procesos de la entidad.</p> <p>6. El titular o funcionario designado debe integrar el control interno a todos los procesos, actividades y tareas de la entidad. A este propósito contribuye el ambiente de confianza entre el personal, derivado de la difusión de la información necesaria, la adecuada comunicación y las técnicas de trabajo participativo y en equipo.</p> <p>7. El ambiente de confianza incluye la existencia de mecanismos que favorezcan la retroalimentación permanente para la mejora continua. Esto implica que todo asunto que interfiera con el desempeño organizacional, de los procesos, actividades y tareas pueda ser detectado y transmitido oportunamente para su corrección oportuna.</p> <p>8. El titular y funcionarios de la entidad, a través de sus actitudes y acciones, deben promover las condiciones necesarias para el establecimiento de un ambiente de confianza.</p>	<p><i>Actitud permanente al CI</i></p> <p><i>Monitorear, evaluar y comunicar acciones de control</i></p> <p><i>Concientizar e incentivar al control interno</i></p> <p><i>Propiciar ambiente que desarrolle una cultura al CI</i></p> <p><i>Gestionar los aportes del personal a proyectos de mejora</i></p> <p><i>Integrar el CI a procesos y comunicar al personal</i></p> <p><i>Retroalimentar la mejora continua y control de procesos</i></p> <p><i>Generar ambiente de confianza</i></p>
				Integridad y valores	Conducta y estilos de gestión en base a integridad y valores éticos caracterizado	<p>1. Los principios y valores éticos son fundamentales para el ambiente de control de las entidades. Debido a que éstos rigen la conducta de los individuos, sus acciones deben ir más allá del solo cumplimiento de las leyes, decretos, reglamentos y otras disposiciones normativas.</p> <p>2. El titular o funcionario designado debe incorporar estos principios y valores como parte de la cultura organizacional, de manera que subsistan a los cambios de las personas que ocupan temporalmente los cargos en una entidad. También debe contribuir a su fortalecimiento en el marco de la vida institucional y su entorno.</p>	<p><i>Propensión a principios y valores éticos</i></p> <p><i>Incorporar principios y valores éticos a cultura organizacional</i></p>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			8	Órgano de Control Institucional	Implementación adecuada de la OCI para el desarrollo de sus funciones, los miembros de los equipos de control deben ser de comprobada competencia e idoneidad	1. Los Órganos de Control Institucional realizan sus funciones de control gubernamental con arreglo a la normativa del SNC y sujetos a la supervisión de la CGR.	<i>Funcionamiento del Órgano de Control Institucional</i>
						2. Los productos generados por el Órgano de Control Institucional no deben limitarse a evaluar los procesos de control vigentes, sino que deben extenderse a la identificación de necesidades u oportunidades de mejora en los demás procesos de la entidad, tales como aquellos relacionados con la confiabilidad de los registros y estados financieros, la calidad de los productos y servicios y la eficiencia de las operaciones, entre otros.	<i>Acciones del OCI</i>
						3. Cualquiera sea la conformación de los equipos de trabajo responsables de la evaluación del control interno, deben integrarse con miembros de comprobada competencia e idoneidad profesional	<i>Nivel profesional del personal del OCI</i>
2. COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE RIESGOS							
			9	Planeamiento de la administración de riesgos	Definir una estrategia para identificar riesgos que impacten la entidad. Se desarrolla planes de respuesta y monitoreo de cambios. Su administración permite reducir su probabilidad de ocurrencia y su impacto negativo en la entidad	1. Un evento es un incidente o acontecimiento derivado de fuentes internas o externas que afecta a la implementación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez. Cuando el impacto es positivo se le conoce como oportunidad, en tanto que si es negativo se le conoce como riesgo.	<i>Identificar y evaluar impacto a estrategias y objetivos</i>
						2. El riesgo se define como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte de manera adversa el logro de los objetivos de la entidad, impidiendo la creación de valor o erosionando el valor existente. El riesgo combina la probabilidad de que ocurra un evento negativo con cuánto daño causaría (impacto).	<i>Identificar y evaluar riesgos</i>
						3. El planeamiento de la administración de riesgos es un proceso continuo. Incluye actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.	<i>Planeamiento en la administración de riesgos</i>
						4. En el planeamiento de los riesgos se desarrolla una estrategia de gestión, que incluye su proceso e implementación. Se establecen objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos adicionales necesarios, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo métricas para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarios.	<i>Formular e implementar el proceso de gestión de riesgos</i>
						5. El planeamiento de la administración de riesgos puede ser específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y en la definición del entrenamiento necesario que el personal debe tener para un mejor manejo y monitoreo de los riesgos, entre otros.	<i>Asignar responsabilidad y definir entrenamiento para tratar riesgos</i>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			5	Administración de RR.HH.	Desarrollo de sus capacidades y habilidades, al desarrollo de sistemas de evaluación de desempeño, la generación de valores y una actitud proactiva al control.	2. El titular o funcionario designado debe definir políticas y procedimientos adecuados que garanticen la correcta selección, inducción y desarrollo del personal. Las actividades de reclutamiento y contratación, que forman parte de la selección, deben llevarse a cabo de manera ética. En la inducción deben considerarse actividades de integración del recurso humano en relación con el nuevo puesto tanto en términos generales como específicos. En el desarrollo de personal se debe considerar la creación de condiciones laborales adecuadas, la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus capacidades y habilidades, la existencia de un sistema de evaluación del desempeño objetivo, rendición de cuentas e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles institucionales.	Políticas y procesos de gestión del personal
			6	Competencia profesional	Conocimiento, habilidades y capacidades acorde a las funciones y responsabilidades, con actitud a la ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente, se debe especificar requerimientos de personal	1. La competencia incluye el conocimiento, capacidades y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.	Condiciones óptimas de competencia profesional
						2. El titular o funcionario designado debe especificar, en los requerimientos de personal, el nivel de competencia requerido para los distintos niveles y puestos de la entidad, así como para las distintas tareas requeridas por los procesos que desarrolla la entidad.	Definir el perfil del puesto
						3. El titular, funcionarios y demás servidores de la entidad deben mantener el nivel de competencia que les permita entender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno, y practicar sus deberes para poder alcanzar los objetivos de éste y la misión de la entidad.	Mantener nivel óptimo de competencia
			7	Asignación de autoridad y responsabilidad	Hacer conocer y garantizar al personal sus funciones y reglas de autoridad, debiendo estar definida en los documentos normativos de la entidad	1. El titular o funcionario designado debe tomar las acciones necesarias para garantizar que el personal que labora en la entidad tome conocimiento de las funciones y autoridad asignadas al cargo que ocupan. Los funcionarios y servidores públicos tienen la responsabilidad de mantenerse actualizados en sus deberes y responsabilidades demostrando preocupación e interés en el desempeño de su labor.	Comunicar funciones y niveles de autoridad del puesto
						2. La asignación de la autoridad y responsabilidad debe estar definida y contenida en los documentos normativos de la entidad, los cuales deben ser de conocimiento del personal en general.	Asignación de autoridad y responsabilidad
						3. Todo el personal que labora en las entidades del Estado debe asumir sus responsabilidades en relación con las funciones y autoridad asignadas al cargo que ocupa. En este sentido, cada funcionario o servidor público es responsable de sus actos y debe rendir cuenta de los mismos.	Asumir responsabilidades y rendir cuentas
						4. El titular o funcionario designado debe establecer los límites para la delegación de autoridad hacia niveles operativos de los procesos y actividades propias de la entidad, en la medida en que ésta favorezca el cumplimiento de sus objetivos.	Delegación de la autoridad
						5. Toda delegación incluye la necesidad de autorizar y aprobar, cuando sea necesario, los resultados obtenidos como producto de la autoridad asignada.	Ejercicio de la autoridad
						6. Es necesario considerar que la delegación de autoridad no exime a los funcionarios y servidores públicos de la responsabilidad conferida como consecuencia de dicha delegación. Es decir, la autoridad se delega, en tanto que la responsabilidad se comparte.	Responsabilidad compartida de la autoridad

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			11	Valorización de los riesgos	El propósito es obtener información para estimar la probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias, así como el impacto de un evento que genere riesgo	3. La administración debe usar métricas de desempeño para determinar en qué medida se están logrando los objetivos. Puede ser útil usar la misma unidad de medida cuando se considera el impacto potencial de un riesgo para el logro de un objetivo específico. La entidad puede valorar la manera cómo los riesgos se correlacionan positivamente, combinan e interactúan para crear probabilidades o impactos significativamente diferentes. Si bien el impacto individual puede ser bajo, una correlación positiva de éstos puede tener impacto mayor. Cuando los riesgos no están positivamente correlacionados, la administración los valora individualmente; cuando es probable que éstos ocurran en múltiples unidades de negocio, la gestión puede valorarlos y agruparlos en categorías comunes. Usualmente existe un rango de resultados posibles que se asocian con un riesgo, y la gestión los considera como base para desarrollar una respuesta.	<i>Definir métricas para gestionar, correlacionar y categorizar riesgos</i>
						4. Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, cuantificar la probable pérdida que pueden ocasionar y calcular el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio. De este análisis, se derivarán los objetivos específicos de control y las actividades asociadas para minimizar los efectos de los riesgos identificados como relevantes.	<i>Identificar consecuencias para minimizar efectos del riesgo</i>
						5. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, debiendo considerar al menos una estimación de su frecuencia, probabilidad de ocurrencia y una cuantificación de los efectos resultantes o impacto.	<i>Establecer métodos para valorar al riesgo</i>
			12	Respuestas al riesgo	Selección de acción más apropiada en relación con la capacidad de tolerancia y su costo - beneficio, establece acciones que previenen actividades que originan riesgo, propende a dar una respuesta integral	1. Una parte crítica de esta etapa es la estrategia de respuesta a los riesgos. Este proceso consiste en la selección de la opción más apropiada en su manejo (evitarlos, reducirlos, compartirlos y aceptarlos) y su debida implementación (a menudo aquellos con niveles de medio y alto riesgo).	<i>Establecer e implementar estrategia de respuesta al riesgo</i>
						2. Las respuestas al riesgo son evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica el prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para lidiar con ellos, identificándolos y provoyendo una acción para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad o el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. Como parte de la administración de riesgos, la entidad considera para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a partir del rango de respuestas. Esto da profundidad suficiente para seleccionar la respuesta y modificar su "status quo".	<i>Establecer tipo de respuesta al riesgo</i>
						3. La administración de la entidad considera el riesgo como un todo y puede asumir un enfoque mediante el cual el responsable de cada unidad desarrolla una valoración compuesta de los riesgos y de las respuestas para esa unidad. Este punto de vista refleja el perfil de la unidad en relación con sus objetivos y sus tolerancias al riesgo.	<i>Respuesta integral al riesgo</i>
4. La administración, luego de seleccionar una respuesta, vuelve a medir el riesgo sobre una base residual. Asimismo, debe reconocer que siempre existirá algún nivel de riesgo residual no solo porque los recursos son limitados, sino también por causa de la incertidumbre futura inherente y las limitaciones propias de todas las actividades.	<i>Monitorear y controlar efecto residual del riesgo</i>						

3. COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
2	Evaluación de Riesgos	Identificar y analizar el riesgos al que se expone la entidad que puede impedir el logro de objetivos. Se asigna su responsabilidad a un área de la entidad	10	Identificación de los riesgos	Desarrollo de metodologías basadas en determinadas técnicas que posibiliten la identificación de riesgos	6. La administración apropiada de los riesgos tiende a reducir la probabilidad de la ocurrencia y del impacto negativo de éstos y muestra a la entidad cómo debe ir adaptándose a los cambios.	Mitigar riesgos
						1. La metodología de identificación de riesgos de una entidad puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de riesgos, deben tomar como base eventos y tendencias pasados así como técnicas de prospectiva en general.	Implementar metodología de identificación de riesgos
						2. Es útil agrupar en categorías los riesgos potenciales mediante la acumulación de los eventos que ocurren en una entidad en los procesos claves (estratégicos y operativos), en las actividades críticas, en las fuentes de información, en los ciclos de vida de diferentes procesos, en juicios de expertos, por contexto, entre otros. El titular y funcionarios deben desarrollar un entendimiento de las interrelaciones que existen entre los riesgos, no solo consiguiendo información detallada como base para su valoración, sino también realizando ejercicios de prospectiva, de manera que se vea plasmado en su gestión.	Categorizar y entender inter relaciones de los riesgos
						3. El proceso de identificación de riesgos debe tener como entradas tanto la experiencia de la entidad en materia de impactos derivados de hechos ocurridos como futuros.	Experiencia de la entidad en materia de impacto
						4. La técnica denominada Juicio de Expertos no solo es aplicable a la identificación de riesgos, sino también a la ejecución de pronósticos y a la toma de decisiones. Las más usadas son el método Delphi y la técnica del Grupo Nominal.	Técnicas para identificación de riesgos
						5. Se debe identificar los eventos externos e internos que afectan o puedan afectar a la entidad. Dichos eventos, si ocurren, tienen un impacto positivo, negativo o una combinación de ambos. Por lo tanto, los eventos con signo negativo representan riesgos y requieren de evaluación y respuesta por parte del órgano competente de la entidad. De otro lado, los eventos con signo positivo representan oportunidades y compensan los impactos negativos de los riesgos. En términos generales, una fuente de identificación son los análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas que realizan las entidades como parte del proceso de planeamiento estratégico, en tanto éstos hayan sido correctamente elaborados.	Identificar y analizar factores externos e internos que afectan a la entidad
						1. La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto. Probabilidad representa la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto debido a su ocurrencia. Estos estimados se determinan usando tanto datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados subjetivos, como técnicas prospectivas.	Valorar riesgos en probabilidad e impacto
2. La metodología de análisis o valoración del riesgo de una entidad debe normalmente comprender una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. Las técnicas cualitativas consisten en la evaluación de la prioridad de los riesgos identificados usando como criterios la probabilidad de ocurrencia, el impacto de la materialización de los riesgos sobre los objetivos, además de otros factores tales como la tolerancia al riesgo y costos, entre otros. La administración a menudo usa técnicas cualitativas de valoración cuando los riesgos no son cuantificables o cuando el uso de datos no son verificables. Las técnicas cuantitativas son usadas para analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados en los objetivos. La selección de las técnicas debe reflejar el nivel de precisión requerido y la cultura de la unidad de negocios.	Uso de metodología para análisis y valoración de riesgos						

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
		Establecer políticas y	16	Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	El acceso a recursos y archivos debe limitarse a personal autorizado que sea responsable de su utilización y custodia debiéndose evidenciar con un registro	1. El acceso a los recursos y archivos se da de dos maneras: (i) autorización para uso y (ii) autorización de custodia.	Controles de acceso
						2. La restricción de acceso a los recursos reduce el riesgo de la utilización no autorizada o pérdida. El grado de restricción depende de la vulnerabilidad de los recursos y el riesgo percibido de pérdida o utilización indebida. Asimismo, deben evaluarse periódicamente estos riesgos. Por otro lado, para determinar la vulnerabilidad de un recurso se debe considerar su costo, portabilidad y posibilidad de cambio.	Restricciones de acceso y análisis de vulnerabilidad
			17	Verificaciones y conciliaciones	Los procesos, actividades y tareas deben ser verificables antes y después de realizarse debiendo ser registradas para su verificación anterior	1. Las verificaciones y conciliaciones de los registros contra las fuentes respectivas deben realizarse periódicamente para determinar y enmendar cualquier error u omisión que se haya cometido en el procesamiento de los datos.	Verificar y conciliar periódicamente fuentes de información
						2. Deben también realizarse verificaciones y conciliaciones entre los registros de una misma unidad, entre éstos y los de distintas unidades, así como contra los registros generales de la institución y los de terceros ajenos a ésta, con la finalidad de establecer la veracidad de la información contenida en los mismos. Dichos registros están referidos a la información operativa, financiera, administrativa y estratégica propia de la institución.	Verificaciones y conciliaciones cruzadas con fuentes de información interna y externa
			18	Evaluación de desempeño	Evaluaciones permanentes de la gestión en base a planes organizacionales y aplicación de normas	1. La administración, independientemente del nivel jerárquico o funcional, debe vigilar y evaluar la ejecución de los procesos, actividades, tareas y operaciones, asegurándose que se observen los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos; de origen interno y externo) para prevenir o corregir desviaciones. Durante la evaluación del desempeño, los indicadores establecidos en los planes estratégicos y operativos deben aplicarse como puntos de referencia.	Monitorear y evaluar los procesos, actividades, tareas y operaciones
2. La evaluación del desempeño permite generar conciencia sobre los objetivos y beneficios derivados del logro de los resultados organizacionales, tanto dentro de la institución como hacia la colectividad. Asimismo, la retroalimentación obtenida con respecto al cumplimiento de los planes permite conocer si es necesario modificarlos. Esto último con el objetivo de fortalecer a la entidad y enfrentar cualquier riesgo existente, así como prever cualquier otro que pueda presentarse en el futuro.	Generar conciencia del beneficio de evaluar y flujo de retroalimentación para mejora						
3. La evaluación de desempeño de la gestión debe constituir una herramienta necesaria que requiere ser formalizada a través de regulaciones internas, debiendo definirse y formalizarse en documentos de carácter institucional.	Formalizar la evaluación del desempeño de la Gestión Institucional						
					4. Una medida de evaluación del desempeño en cuanto a procesos u operaciones lo pueden brindar los indicadores. Estos constituyen una herramienta para evaluar el logro de los objetivos y metas y asegurar el adecuado funcionamiento del sistema a través de la aplicación de las actividades de control de control gerencial destinadas a minimizar los riesgos de la entidad. A partir de estos indicadores se puede diseñar un sistema de alerta temprano que permita identificar con anticipación los factores que pueden afectar el logro de objetivos y metas, cuantificando su incidencia.	Sistema de indicadores de gestión y sistema de alertas	
			19	Rendición de cuentas	Informar el uso de recursos y bienes del estado, en cumplimiento a responsabilidades asignadas para cuyo	1. En cumplimiento de la normativa establecida y como correlato a sus responsabilidades por la administración y uso de recursos y bienes de la entidad, los funcionarios y servidores públicos deben estar preparados en todo momento para cumplir con su obligación periódica de rendir cuentas ante la instancia correspondiente, respecto al uso de los recursos y bienes del Estado.	Disponibilidad para rendir cuentas

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			13	Procedimientos de autorización y aprobación	Asignación y comunicación de responsabilidades con autorización y aprobación de nivel correspondiente	<p>1. La autorización para la ejecución de procesos, actividades o tareas debe ser realizada sólo por personas que tengan el rango de autoridad competente. Las instrucciones que se imparten a todos los funcionarios de la institución deben darse principalmente por escrito u otro medio susceptible de ser verificado y formalmente establecido. La autorización es el principal medio para asegurar que las actividades válidas sean ejecutadas según las intenciones del titular o funcionario designado. Los procedimientos de autorización deben estar documentados y ser claramente comunicados a los funcionarios y servidores públicos. Asimismo, deben incluir condiciones y términos, de tal manera que los empleados actúen en concordancia con dichos términos y dentro de las limitaciones establecidas por el titular o funcionario designado o normativa respectiva.</p> <p>2. La aprobación consiste en el acto de dar conformidad o calificar positivamente, por escrito u otro medio susceptible de ser verificado y formalmente establecido, los resultados de los procesos, actividades o tareas con el propósito que éstos puedan ser emitidos como productos finales o ser usados como entradas en otros procesos. Los procedimientos de aprobación deben estar documentados y ser claramente comunicados a los funcionarios y servidores públicos.</p>	<p>Ejercicio de la autoridad por el nivel competente para realizar procesos, actividades y tareas</p> <p>Aprobar la ejecución de actividades</p>
			14	Segregación de funciones	División del trabajo, asignación y rotación de funcionarios que aseguren un sistema de control efectivo	<p>1. Las funciones deben establecerse sistemáticamente a un cierto número de cargos para asegurar la existencia de revisiones efectivas. Las funciones asignadas deben incluir autorización, procesamiento, revisión, control, custodia, registro de operaciones y archivo de la documentación.</p> <p>2. La segregación de funciones debe estar asignada en función de la naturaleza y volumen de operaciones de la entidad.</p> <p>3. La rotación de funcionarios o servidores públicos puede ayudar a evitar la colusión ya que impide que una persona sea responsable de aspectos claves por un excesivo período de tiempo.</p>	<p>Establecer funciones para un control efectivo</p> <p>Dimensionamiento de las operaciones de la entidad</p> <p>Rotación de personal</p>
			15	Evaluación costo-beneficio	Factibilidad y conveniencia de la acción de control, estimación de los beneficios esperados en relación al logro de objetivos.	<p>1. Debe considerarse como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio de él se pueda obtener. Para ello la evaluación de los controles debe hacerse a través de dos criterios: factibilidad y conveniencia.</p> <p>2. La factibilidad tiene que ver con la capacidad de la entidad de implantar y aplicar el control eficazmente, lo que está determinado, fundamentalmente, por su disponibilidad de recursos, incluyendo personal con capacidad para ejecutar los procedimientos y medidas del caso y obtener los objetivos de control pretendidos.</p> <p>3. La conveniencia se relaciona con los beneficios esperados en comparación con los recursos invertidos, y con la necesidad de que los controles se acojan de manera natural a los procesos, actividades y tareas de los empleados y se conviertan en parte de ellos.</p> <p>4. Revisar y actualizar periódicamente los controles existentes de manera que satisfagan los criterios de factibilidad y conveniencia</p>	<p>Establecer premisa para un control costo - beneficio</p> <p>Criterio de factibilidad del control</p> <p>Criterio de conveniencia del control</p> <p>Mejora continua de los controles</p>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			22	Controles para las TIC	Actividades de control de la TIC que garanticen el procesamiento de información para el cumplimiento de la misión y objetivos de la entidad, debiendo tenerse sistemas de control que permitan preveer, detectar y corregir errores en los sistemas existentes	<p>2. Para la puesta en funcionamiento de las TIC, la entidad debe diseñar controles en las siguientes etapas :</p> <p>(i) Definición de los recursos (ii) Planificación y organización (iii) Requerimiento y salida de datos o información (iv) Adquisición e implementación (v) Servicios y soporte (vi) Seguimiento y monitoreo.</p> <p>3. La segregación de funciones implica que las políticas, procedimientos y estructura organizacional estén establecidos para prevenir que una persona controle los aspectos clave de las operaciones de los sistemas, pudiendo así conducir a acciones no autorizadas u obtener acceso indebido a los recursos de información.</p> <p>4. El control del desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información provee la estructura para el desarrollo seguro de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, incluyendo las carpetas de documentación de estos. Se requiere definir mecanismos de autorización para la realización de proyectos, revisiones, pruebas y aprobaciones para actividades de desarrollo y modificaciones previas a la puesta en operación de los sistemas. Las decisiones sobre desarrollo propio o adquisición de software deben considerar la satisfacción de las necesidades y requerimientos de los usuarios así como el aseguramiento de su operabilidad.</p> <p>5. Los controles de aplicación incluyen la implementación de controles para el ingreso de datos, proceso de transformación y salida de información, ya sea por medios físicos o electrónicos. Los controles deben estar implementados en los siguientes procesos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controles para el área de desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> - En el requerimiento, análisis, desarrollo, pruebas, pase a producción, mantenimiento y cambio en la aplicación del software - En el aseguramiento de datos fuente por medio de accesos a usuarios internos del área de sistemas - En la salida interna y externa de datos, por medio de documentación en soporte físico o electrónico o por medio de comunicaciones a través de publicidad y página Web • Controles para el área de producción: <ul style="list-style-type: none"> - En la seguridad física, por medio de restricciones de acceso a la sala de cómputo y procesamiento de datos, a las redes instaladas, así como al respaldo de la información (backup) - En la seguridad lógica, por medio de la creación de perfiles de acuerdo con las funciones de los empleados, creación de usuarios con accesos propios (contraseñas) y relación de cada usuario con el perfil correspondiente • Controles para el área de soporte técnico, en el mantenimiento de máquinas (hardware), licencias (software), sistemas operativos, utilitarios (antivirus) y bases de datos. Los controles de seguridad deben proteger al sistema en general y las comunicaciones cuando aplique, como por ejemplo redes instaladas, intranet y correos electrónicos. <p>6. El control específico de las actividades incluye el cambio frecuente de contraseñas y demás mecanismos de acceso que deben limitarse según niveles predeterminados de autorización en función de las responsabilidades de los usuarios. Es importante el control sobre el uso de contraseñas, cuidando la anulación de las asignadas a personal que se desvincule de las funciones.</p> <p>7. Para el adecuado ambiente de control en los sistemas informáticos, se requiere que éstos sean preparados y programados con anticipación para mantener la continuidad del servicio. Para ello se debe elaborar, mantener y actualizar periódicamente un plan de contingencia debidamente autorizado y aprobado por el titular o funcionario designado donde se estipule procedimientos previstos para la recuperación de datos con el fin de afrontar situaciones de emergencia.</p>	<p><i>Diseñar controles por etapas para funcionamiento de las TIC</i></p> <p><i>Segregación de funciones para asegurar la seguridad de la información</i></p> <p><i>Desarrollo y mantenimiento de sistemas de información con cobertura de las necesidades y requerimientos de los usuarios</i></p> <p><i>Controles para ingreso de datos, transformación y salida de información</i></p> <p><i>Política para el uso y administración de contraseñas</i></p> <p><i>Plan de Continuidad del Negocio</i></p>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
3	Actividades de Control Gerencial	procedimientos para asegurar una adecuada administración de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad			efecto el sistema de control interno brinda la información	2. El sistema de control interno debe servir como fuente y respaldo de la información necesaria, que refuerza y apoya el compromiso por la oportuna rendición de cuentas mediante la implementación de medidas y procedimientos de control.	SCI como fuente y respaldo en la rendición de cuentas
			20	Documentación de procesos, actividades y tareas	Los procesos, actividades y tareas deben estar apropiadamente documentadas para asegurar su adecuado desarrollo acorde a los estándares establecidos	1. Los procesos, actividades y tareas que toda entidad desarrolla deben ser claramente entendidos y estar correctamente definidos de acuerdo con los estándares establecidos por el titular o funcionario designado, para así garantizar su adecuada documentación. Dicha documentación comprende también los registros generados por los controles establecidos, como consecuencia de hechos significativos que se produzcan en los procesos, actividades y tareas, debiendo considerarse como mínimo la descripción de los hechos sucedidos, el efecto o impacto, las medidas adoptadas para su corrección y los responsables en cada caso.	Estándares para la definición de los procesos / actividades / tareas y su adecuada documentación y seguimiento
						2. Cualquier modificación en los procesos, actividades y tareas producto de mejoras o cambios en las normativas y estándares deben reflejarse en una actualización de la documentación respectiva.	Actualización de la documentación
						3. La documentación correspondiente a los procesos, actividades y tareas de la entidad deben estar disponibles para facilitar la revisión de los mismos.	Disponibilidad de documentación
						4. La documentación de los procesos, actividades y tareas debe garantizar una adecuada transparencia en la ejecución de los mismos, así como asegurar el rastreo de las fuentes de defectos o errores en los productos o servicios generados (trazabilidad).	Documentación transparente y que permita trazabilidad
			21	Revisión de procesos, actividades y tareas	Los procesos, actividades y tareas para asegurar el cumplimiento de lineamientos establecidos, esta revisión es diferente al seguimiento del control interno	1. Las revisiones periódicas de los procesos, actividades y tareas deben proporcionar seguridad de que éstos se estén desarrollando de acuerdo con lo establecido en los reglamentos, políticas y procedimientos, así como asegurar la calidad de los productos y servicios entregados por las entidades. Caso contrario se debe detectar y corregir oportunamente cualquier desviación con respecto a lo planeado.	Seguimiento de los procesos / actividades / tareas y gestión de desviaciones
						2. Las revisiones periódicas de los procesos, actividades y tareas deben brindar la oportunidad de realizar propuestas de mejora en éstos con la finalidad de obtener una mayor eficacia y eficiencia, y así contribuir a la mejora continua en la entidad.	Revisión periódica de procesos que propicie la mejora continua
				1. Los controles generales los conforman la estructura, políticas y procedimientos que se aplican a las TIC de la entidad y que contribuyen a asegurar su correcta operatividad. Los principales controles deben establecerse en: <ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de seguridad de planificación y gestión de la entidad en los cuales los controles de los sistemas de información deben aplicarse en las secciones de desarrollo, producción y soporte técnico - Segregación de funciones - Controles de acceso general, es decir, seguridad física y lógica de los equipos centrales - Continuidad en el servicio. 	Controles generales de las TIC		

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			26	Sistemas de Información	Asegurar que los sistemas de información se ajusten a las características, necesidades y naturaleza de requerimientos de información de la entidad para la toma de decisiones, garantizando la transparencia en la rendición de cuentas	<p>1. La entidad debe implementar sistemas de información que se adecuen a la estrategia global y a la naturaleza de las operaciones de la entidad, pudiendo ser informáticas, manuales o una combinación de ambos.</p>	<i>Implementación de sistemas de información adecuados a la estrategia global y naturaleza de la entidad</i>
						<p>2. Pueden orientarse al manejo, preparación y presentación de la información económica, financiera, contable, presupuestaria y operacional, entre otras de manera imparcial y objetiva. Deben estar en posibilidad de brindar información con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión, planes, objetivos, normas y metas institucionales • Programación, ejecución y evaluación de actividades, con expresiones monetarias y físicas • Niveles alcanzados en el logro de los objetivos estratégicos y operativos • Estados de situación económica, contable y financiera por periodos y expuestos comparativamente • Gestión administrativa, presupuestal y logística de la entidad, en consonancia con la normativa sobre transparencia fiscal y acceso público a la información • Otros requerimientos específicos de orden legal, técnico u operativo. 	<i>Suministrar información Institucional</i>
						<p>3. Los sistemas de información deben estar orientados a integrar las operaciones de la entidad, de preferencia y dependiendo del caso en tiempo real. La calidad de los sistemas de información debe asegurarse por medio de la elaboración de procedimientos documentados.</p>	<i>Integración de las operaciones y calidad de los SI</i>
			27	Flexibilidad al cambio	Cambios a los sistemas de información como respuesta a cambios de la organización tomando las acciones necesarias para minimizar el impacto en la entidad	<p>1. La revisión de los sistemas de información debe llevarse a cabo periódicamente con el fin de detectar deficiencias en sus procesos y productos y cuando ocurren cambios drásticos en el entorno o en el ambiente interno de la entidad. En consecuencia, producto de la evaluación realizada se debe decidir por efectuar cambios en sus partes u optar por el rediseño del sistema.</p>	<i>Mantenimiento de los sistemas de información</i>
						<p>2. La flexibilidad al cambio debe considerar en forma oportuna situaciones referentes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en la normativa que alcance a la entidad • Opiniones, reclamos, necesidades e inquietudes de los clientes o usuarios sobre el servicio que se les proporciona. 	<i>Adaptabilidad de los sistemas de información</i>
			28	Archivos Institucionales	Líneas para la preservación de documentos e información institucional	<p>1. La importancia del mantenimiento de archivos institucionales se pone de manifiesto en la necesidad de contar con evidencia sobre la gestión para una adecuada rendición de cuentas.</p>	<i>Mantenimiento de archivos y documentos Institucionales</i>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
						8. El programa de planificación y administración de seguridad provee el marco y establece el ciclo continuo de la administración de riesgos para las TIC, desarrollando políticas de seguridad, asignando responsabilidades y realizando el seguimiento de la correcta operación de los controles.	Políticas de seguridad y Gestión de Riesgos de las TIC
4. COMPONENTE DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN							
			23	Funciones y características de la información	Lograr que la información que se transmita sea confiable, oportuna y útil a la ejecución de las actividades de la entidad, siendo necesaria el establecimiento de un sistema de gestión del conocimiento que permita el aprendizaje organizacional y mejora continua	1. La información debe ser fidedigna con los hechos que describe. En este sentido, para que la información resulte representativa debe satisfacer requisitos de oportunidad, accesibilidad, integridad, precisión, certidumbre, racionalidad, actualización y objetividad.	Característica de la información
						2. Los flujos de información deben ser coherentes con la naturaleza de las operaciones y decisiones que se adopten en cada nivel organizacional. Por ello debe distinguirse que en los niveles inferiores generalmente se realizan actividades programadas que requieren información de carácter operacional. En cambio, en la medida que se asciende en los niveles, se requiere disponer de otro tipo de información orientada al logro de los objetivos estratégicos y de gestión. Por ello requiere ser seleccionada, analizada, evaluada y sintetizada para reducir los grados de incertidumbre que caracterizan a la actividad gerencial en la toma de decisiones, reflejada en la elección de diversas alternativas posibles.	Flujo de información según nivel jerárquico
						3. La información debe ser usada para la creación de conocimiento en la entidad, siendo necesario el establecimiento de un sistema de gestión del conocimiento que permita el aprendizaje organizacional y la mejora continua.	Gestión del Conocimiento
			24	Información y responsabilidad	La información debe permitir cumplir con funciones y responsabilidades asignadas al personal de la entidad	1. El titular y funcionarios deben entender la importancia del rol que desempeñan los sistemas de información para el correcto desarrollo de sus deberes, mostrando una actitud comprometida hacia éstos. Esta actitud debe traducirse en acciones concretas como la asignación de recursos suficientes para su funcionamiento eficaz y otras que evidencien la atención que se le otorga.	Actitud y apoyo a los sistemas de información
						2. La obtención y clasificación de la información deben operarse de manera de garantizar la adecuada oportunidad de su divulgación a las personas competentes de la entidad, propiciando que las acciones o decisiones que se sustenten en la misma cumplan apropiadamente su finalidad.	Suministro de información a personal competente
			25	Calidad y suficiencia de la información	Se debe diseñar, evaluar e implementar mecanismos que aseguren la calidad y suficiencia de la información	1. La Información es fundamental para la toma de decisiones como parte de la administración de cualquier entidad. Por esa razón, en el sistema de información se debe considerar mecanismos y procedimientos coherentes que aseguren que la información procesada presente un alto grado de calidad. También debe contener el detalle adecuado según las necesidades de los distintos niveles organizacionales, poseer valor para la toma de decisiones, así como ser oportuna, actual y fácilmente accesible para las personas que la requieran.	Calidad de la información
						2. La información debe ser generada en cantidad suficiente y conveniente. Es decir debe disponerse de la información necesaria para la toma de decisiones, evitando manejar volúmenes que superen lo requerido.	Cantidad y conveniencia en la información

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
						4. Las comunicaciones con los grupos de interés de la entidad y ciudadanía en general deben contener información acorde con sus necesidades, de modo que puedan entender el entorno y los riesgos de la entidad.	<i>Segmentación de información a grupos de interés</i>
						5. Deben aplicarse controles efectivos para la comunicación externa de forma que se prevenga flujos de información que no hayan sido debidamente autorizados. Sin embargo, debe garantizarse la transparencia y el derecho de acceso a la información pública, de acuerdo con la normativa respectiva vigente.	<i>Control en comunicación y garantía en la transparencia y acceso a la información</i>
			31	Canales de comunicación	Medios que permiten el flujo de información en cantidad, calidad y oportunidad requerida para la ejecución de procesos, actividades y tareas	1. Los canales no sólo deben considerar la recepción de información (mensajes apropiadamente transmitidos y entendidos), sino también líneas de entrega que permitan la retroalimentación y distribución para coordinar las diferentes actividades.	<i>Canal asegura la entrega, retroalimentación y distribución de información</i>
						2. El diseño de los canales de comunicación debe contribuir al control del cumplimiento de los planes estratégico y operativo, al control del personal de la entidad, y a la ejecución de procesos, actividades y tareas en la entidad.	<i>Diseño de los canales de comunicación</i>
						3. El diseño de los canales de comunicación debe contemplar, al menos, los siguientes aspectos: • Ajustar los recursos a las necesidades de información y en concordancia con la dimensión organizacional • Mejorar la capacidad de procesamiento de la información, aplicando la tecnología informática • Coordinar las oportunidades de información entre los diferentes usuarios de la entidad para evitar duplicidad de tareas o superposición entre las mismas • Generar formas de relaciones participativas en el ámbito de trabajo, tales como: o Contactos directos entre gerentes, para lograr la continua transferencia de información entre los mismos o Roles de enlace entre sectores, unidades y departamentos que coadyuvan al involucramiento general de los miembros de la entidad en sus diversas áreas de competencia y respectivas problemáticas o Equipos de trabajo en relación con tareas ocasionales o periódicas, permitiendo ahorros en el uso de canales de comunicación o Roles integradores, para ayudar a la supervisión de los trabajos, a las relaciones interdisciplinarias y a la mejora de la visión y logro de los objetivos institucionales.	<i>Aspectos a considerar en el diseño de los canales de comunicación</i>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
4	Información y comunicación	Establecer los componentes de la Información y comunicación que aseguren el flujo de información con calidad y oportunidad	20	Archivo Institucional	documentos e información incluyendo las fuentes de sustento	2. Corresponde a la administración establecer los procedimientos y las políticas que deben observarse en la conservación y mantenimiento de archivos electrónicos, magnéticos y físicos según el caso, con base en las disposiciones técnicas y jurídicas que emiten los órganos competentes y que apoyen los elementos del sistema de control interno.	Procedimientos y políticas para conservar y mantener archivos y documentos
			29	Comunicación Interna	Flujo de información por una red de relaciones interdependientes que fluye hacia abajo que sirva de control, motivación y expresión de los usuarios	1. La comunicación interna debe estar orientada a establecer un conjunto de técnicas y actividades para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la entidad y su entorno o influir en las opiniones, actitudes y conductas de los clientes o usuarios internos de la entidad, todo ello con el fin de que se cumplan los objetivos.	Condiciones de la comunicación interna
						2. Es importante establecer buenas relaciones entre el personal de las áreas que componen la entidad, definiendo misiones, responsabilidades y roles con la finalidad de emitir un mensaje adecuado y claro.	Comunicación para mantener y mejorar relación con el personal
						3. La política de comunicaciones debe permitir las diferentes interacciones entre los funcionarios y servidores públicos, cualesquiera sean los roles que desempeñen, así como entre las áreas y unidades orgánicas en general.	Política de comunicaciones
30	Comunicación externa	Flujo de información a clientes, usuarios y a la ciudadanía que debe generar confianza o imagen positiva de la entidad	1. Se debe disponer de líneas abiertas de comunicación donde los usuarios puedan aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados, permitiendo que la entidad responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios.	Comunicación externa con ciudadanos y administrados			
			2. Las quejas o consultas que se reciben sobre las actividades, productos o servicios de la entidad pueden revelar la existencia de deficiencias de control y problemas operativos. Estas deficiencias deben ser revisadas y el personal encontrarse preparado para reconocer sus implicancias y adoptar las acciones correctivas que resulten necesarias.	Gestión de quejas y sugerencias			
			3. Los mensajes hacia el exterior deben considerar la imagen que la institución debe proyectar con respecto de la lucha contra la corrupción.	Proyección de la imagen institucional con respecto a la corrupción			

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
			33	Monitoreo oportuno del control interno	Seguimiento a las acciones de control interno sobre los procesos y operaciones de la entidad a fin de determinar su vigencia, consistencia y calidad	<p>2. Mediante el monitoreo, la supervisión busca asegurar que los controles operen y sean modificados apropiadamente de acuerdo con los cambios en el entorno organizacional. Asimismo, se debe valorar si, en el cumplimiento de la misión de la entidad, se alcanzan los objetivos generales del control interno y si se contribuye al aseguramiento de la calidad.</p> <p>3. El monitoreo oportuno del sistema de control interno y las medidas puestas en aplicación, se realiza a través del seguimiento continuo de su funcionamiento y a través de evaluaciones puntuales, o una combinación de ambas modalidades.</p> <p>4. Las actividades de seguimiento continuo se despliegan sobre el conjunto de componentes de control interno, orientándose a minimizar los riesgos y evitar efectos ineficientes, ineficaces o antieconómicos. Regularmente este tipo de monitoreo se construye, implementa y ejecuta dentro de las operaciones normales y recurrentes de la entidad, incluyendo las acciones o funciones que el personal debe realizar al cumplir con sus obligaciones.</p> <p>5. Las evaluaciones puntuales se realizan para determinar la calidad y eficacia de los controles en una etapa predefinida de los procesos y operaciones de la entidad. El rango y la frecuencia de las evaluaciones puntuales dependerán de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos permanentes de seguimiento. Ambas modalidades se correlacionan, respectivamente, con las categorizaciones del control gubernamental previstas en la Ley N° 27785 (artículos 7° y 8°) que diferencian el control previo, simultáneo y posterior.</p> <p>6. El desarrollo del monitoreo sigue un orden jerárquico descendente desde el nivel gerencial, pasando por los niveles ejecutivos intermedios y llegando hasta los operativos. En cualquier caso, tiene como propósito contribuir a la minimización de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, incrementando la eficiencia del desempeño y preservando su calidad, en una relación interactiva con los demás componentes del proceso de control.</p> <p>7. Los Órganos del SNC contribuyen con la labor de supervisión, aportando su opinión sobre la razonabilidad del control interno, emitiendo observaciones, comentarios y recomendaciones como resultado de la evaluación del control interno.</p>	<p>- Asegurar la operatividad y adaptabilidad de los controles</p> <p>- Objetivos de Control Interno alineados a la misión de la entidad y al Plan de Calidad</p> <p>Seguimiento continuo y evaluaciones puntuales del SCI y medidas adoptadas</p> <p>Seguimiento continuo sobre componentes de control interno</p> <p>Evaluaciones puntuales para determinar la calidad y eficacia de los controles</p> <p>Monitoreo sigue un orden Jerárquico descendente desde el nivel gerencial</p> <p>Contribución de los Órganos de SNC en la labor de supervisión</p>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
						<p>4. Los canales de comunicación deben permitir la circulación expedita de la información, de modo que sea trasladada al funcionario o servidor competente en un formato adecuado para su análisis y dentro de un lapso conveniente que haga posible la toma oportuna de decisiones. Como medida preventiva, estos canales deben ser usados por el personal de manera uniforme y constante. Ello no implica que deba desestimarse por completo la posibilidad de que, para efectos internos, en determinadas circunstancias y condiciones previamente definidas, algunos canales informales resulten ser el medio requerido.</p>	<p><i>Flujo de información según responsabilidad y necesidad.</i></p>
5. COMPONENTE DE SUPERVISIÓN							
			32	Prevención y monitoreo	<p>Acciones que permiten conocer oportunamente si los procesos y operaciones de la entidad se realizan en forma adecuada para el logro de objetivos</p>	<p>1. La supervisión constituye un proceso sistemático y permanente de revisión de los procesos y operaciones que lleva a cabo la entidad, sean de gestión, operativas o de control. En su desarrollo intervienen actividades de prevención y monitoreo por cuanto, dada la naturaleza integral del control interno, resulta conveniente vigilar y evaluar sobre la marcha, es decir conforme transcurre la gestión de la entidad, para la adopción de las acciones preventivas o correctivas que oportunamente correspondan.</p> <p>2. La prevención implica desarrollar y mantener una actitud permanente de cautela e interés por anticipar, contrarrestar, mitigar y evitar errores, deficiencias, desviaciones y demás situaciones adversas para la entidad. Se fundamenta sobre la base de la observación y análisis de sus procesos y operaciones, efectuados de manera diligente, oportuna y comprometida con la buena marcha institucional. En tal sentido, está estrechamente relacionada y opera como resultado de las actividades de monitoreo.</p> <p>3. El ejercicio de la supervisión a través del monitoreo comprende integralmente el desempeño de la entidad. Por ello actúa en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión y sus resultados, retroalimentando permanentemente su accionar y proponiendo correcciones o ajustes en las etapas pertinentes, contribuyendo así a mejorar el proceso de toma de decisiones.</p> <p>4. El resultado del monitoreo también provee las bases necesarias para estrategias adicionales de manejo de riesgos, actualiza las existentes y vuelve a analizar los riesgos ya conocidos. Asimismo, facilita y asegura el cabal cumplimiento de la normativa legal o administrativa aplicable a las operaciones de la entidad, de acuerdo con su finalidad y formalidades, brindando seguridad razonable con respecto de potenciales objeciones e inconformidades.</p>	<p><i>Proceso de supervisión sistemático y permanente</i></p> <p><i>Actitud a prevenir como resultado de actividades de monitoreo</i></p> <p><i>Supervisión integral de la entidad para mejorar el proceso de toma de decisiones</i></p> <p><i>Proporcionar bases para la gestión de riesgos y cumplimiento de la normatividad</i></p>
						<p>1. El desarrollo del monitoreo sobre el sistema y las actividades de control interno debe proveer a la entidad seguridad razonable sobre el logro de sus objetivos, la confiabilidad de la información, el empleo de los criterios de eficacia y eficiencia, el cumplimiento de políticas y normas internas vigentes, así como el logro de estándares de calidad cada vez mejores.</p>	<p><i>Proveer seguridad razonable sobre el cumplimiento de objetivos y el logro de estándares de calidad</i></p>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
						5. El proceso de implementación de recomendaciones y el seguimiento de medidas correctivas derivadas de acciones o actividades de control gubernamental son regulados por la Contraloría General de la República.	<i>Regulación de la Contraloría General de la República</i>
			36	Autoevaluación	Acciones para promover y establecer procesos de autoevaluaciones sobre la gestión y el control interno de la entidad	1. La autoevaluación constituye una herramienta diseñada como parte del sistema de control interno. Se define como el conjunto de elementos de control que actúan coordinadamente permitiendo en cada área o nivel organizacional medir la eficacia y calidad de los controles en los procesos, productos y resultados de su gestión.	<i>Autoevaluación como herramienta para medir la eficacia y calidad de los controles</i>
						2. Responde a la necesidad de establecer las fortalezas y debilidades de la entidad con respecto al control, propiciar una mayor eficacia de todos los componentes de control, y asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización. Asimismo, les permite adecuar constantemente sus objetivos a los cambios en el entorno.	<i>Necesidad de establecer fortalezas y debilidades de los controles en la entidad</i>
						3. La autoevaluación facilita la medición oportuna de los efectos de la gestión y del comportamiento del sistema de control, con el fin de evaluar su capacidad para generar los resultados previstos y tomar las medidas correctivas necesarias, a través de los siguientes elementos: • Autoevaluación del control interno: permite establecer el grado de avance en la implementación del sistema de control interno y la efectividad de su operación en toda la entidad • Autoevaluación de la gestión: establece el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.	<i>Facilitar la medición oportuna de los efectos de la gestión y del comportamiento del SCI</i>
						4. La autoevaluación genera mayor responsabilidad en los empleados al involucrarlos en el análisis de fortalezas y debilidades del Sistema de Control, los compromete con la recolección de la información que soporta el juicio sobre el estado del sistema y les permite proponer planes de mejoramiento que contribuyan al logro del objetivo del sistema de control, y por ende al de la organización.	<i>Involucramiento del personal en el diagnóstico del SCI y propuesta de acciones de mejora</i>
						5. La autoevaluación del control interno favorece el autocontrol y la autogestión en toda la organización porque permite que cada persona y dependencia que participa en ella puede determinar las deficiencias en una escala personal como organizacional. Esto permite la toma de conciencia frente a los cambios que se requieren y estimula la toma de acciones necesarias con el fin de mejorar la calidad del sistema.	<i>Favorecer el autocontrol y la autogestión en toda la organización</i>
			37	Evaluaciones independientes	Evaluación de órganos de control independientes a fin de garantizar la verificación periódica e imparcial del comportamiento del sistema de control interno y el desarrollo de la gestión institucional	1. El sistema de control interno y las medidas implementadas por la entidad requieren una evaluación objetiva, imparcial y externa a las áreas u órganos responsables de su implantación y funcionamiento, con el fin de verificar y garantizar tanto su conformidad respecto de los planes, programas, normativa, proyectos, entre otros, como la forma en que han sido realizados. En tal sentido, dicha evaluación debe ser realizada por los órganos de control competentes del SNC, de conformidad con la normativa emitida por la CGR.	<i>Evaluación del SCI y de las medidas implementadas, realizada por órganos de control competentes del SNC</i>
						2. Como resultado de las evaluaciones independientes, se dará cumplimiento a las recomendaciones que formulen los órganos de control, las mismas que constituyen compromisos de mejoramiento que institucionalmente también serán objeto del correspondiente registro, seguimiento y verificación de su cumplimiento.	<i>Dar cumplimiento a las recomendaciones que formulen los órganos de control</i>

RESOLUCIÓN DE CONTRALORIA GENERAL N° 320-2006-CG

NORMAS DE CONTROL INTERNO - CONTENIDOS DE LOS ASPECTOS Y COMPONENTES

COMPONENTE			ASPECTO DEL COMPONENTE				
N°	NOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN	N°	NOMINACIÓN DEL ASPECTO	DESCRIPCIÓN DEL ASPECTO	CONTENIDO ESPECIFICO DE CADA ASPECTO	PRECISIÓN DEL CONTENIDO
5	Supervisión	Actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad con fines de mejora y evaluación	34	Reporte de deficiencias	Registro y notificación a responsables sobre debilidades y deficiencias detectadas en el proceso de monitoreo a fin de que se tomen las acciones necesarias de corrección	1. El término "deficiencia" constituye la materialización de un riesgo. Es decir, se refiere a la condición que afecta la habilidad de la entidad para lograr sus objetivos. Por lo tanto, una deficiencia puede representar un defecto percibido o real, que debe conducir a fortalecer el control interno.	Definición de deficiencia y su efecto a fortalecer el CI
						2. Deben establecerse requerimientos para obtener la información necesaria sobre las deficiencias de control interno.	Establecer requerimientos para obtener información
						3. La información generada en el curso de las operaciones es usualmente reportada a través de canales formales a los responsables por su funcionamiento, así como a los demás niveles jerárquicos de los cuales dependen. Para ello se debe contar con canales alternativos de comunicación para reportar actos ilegales o incorrectos.	Canales alternativos de comunicación para reportar actos ilegales o incorrectos
			35	Implantación y seguimiento de medidas correctivas	Seguimiento a la implantación de medidas correctivas producto de las recomendaciones de las observaciones de las acciones de control	1. La efectividad del sistema de control interno depende, en buena parte, de que los errores, deficiencias o desviaciones en la gestión sean identificadas y comunicadas oportunamente a quien corresponda en la entidad para que determine la solución correspondiente que favorezca la consecución de los objetivos institucionales del control interno. Cuando la persona que descubra una oportunidad de mejora, no disponga de autoridad suficiente para disponer las medidas preventivas o correctivas necesarias, deberá comunicar inmediatamente al funcionario superior competente para que éste tome la decisión pertinente con el fin que establezca la acción o solución respectiva.	Comunicar oportunamente los errores, deficiencias, desviaciones u oportunidad de mejora para lograr objetivos de CI
						2. El seguimiento del control interno debe incluir políticas y procedimientos que busquen asegurar que las oportunidades de mejora que sean resultado de las actividades de supervisión, así como los hallazgos u observaciones producto de las acciones de control u otras revisiones, sean adecuada y oportunamente resueltas. Para ello se debe determinar las alternativas de solución y adoptar la más adecuada, teniendo en cuenta en su caso las recomendaciones formuladas por los organismos competentes de control, en armonía con sus atribuciones funcionales y lo establecido por la normativa del SNC.	Establecer políticas y procedimientos para asegurar la ejecución de oportunidades de mejora
						3. La implantación de medidas correctivas debe asegurar la mejora del control interno como resultado del monitoreo, así como la adecuada y oportuna implementación de las recomendaciones producto de las observaciones de las acciones de control.	Asegurar la mejora del control interno mediante la implantación de medidas correctivas y recomendaciones
						4. Los titulares y funcionarios deben:	Funciones de los titulares y funcionarios respecto a la implementación y seguimiento de medidas correctivas
						<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y evaluar oportunamente las causas de los errores, deficiencias y hallazgos u observaciones detectadas como consecuencia de revisiones o acciones de control • Determinar las acciones correctivas que conduzcan a solucionar la problemática detectada e implementar las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas • Completar, dentro de su ámbito de competencia funcional, todas las acciones que corrijan o resuelvan los asuntos que han llamado su atención. 	