

7 Mantenerse al día con los avances tecnológicos, entre ellos, los relacionados con las comunicaciones del gobierno a nivel interno, interagencial y externo; y utilizarlos para lograr una mayor efectividad y eficiencia en sus operaciones, y en los servicios que se prestan a los clientes.

La Oficina de Gerencia y Presupuesto promulga las políticas que deben seguir las entidades de la Rama Ejecutiva al establecer sus controles y procedimientos, de manera que se atiendan adecuadamente los recursos, los procesos de compras e implementación de tecnologías, así como el uso y manejo de los sistemas de información. Aquellas entidades que no estén obligadas a regirse por las mismas, deben contar con normas que incluyan los aspectos contenidos en dichas políticas.

8 Establecer un sistema de archivo para la conservación, manejo y disposición de los documentos públicos mediante la creación de Programas de Administración de Documentos Públicos, según se requiere en la Ley Núm. 5 del 8 de diciembre de 1955, Ley de Administración de Documentos Públicos de Puerto Rico, según enmendada, y cualquier otra reglamentación aplicable.

Esto, mediante el nombramiento de un administrador de documentos y la creación de reglamentos y procedimientos que garanticen la seguridad, el manejo, la conservación, la disposición y la obtención rápida de la documentación pública. Además, disponer del capital humano necesario, para el funcionamiento del programa, debidamente adiestrado y capacitado para orientar a los funcionarios y empleados de la entidad sobre la importancia de la administración de documentos públicos.

Se deben establecer archivos para el almacenamiento de la documentación con equipo adecuado, controles de temperatura e higienización para su conservación.

9 Mantener un proceso de seguimiento oportuno, para asegurar que se tomen las medidas correctivas sobre las observaciones y las recomendaciones incluidas en los informes de auditoría o especiales de la Oficina del Contralor de Puerto Rico (OCPR), y de los auditores internos y externos, de manera que no se repitan las situaciones incluidas en estos.

Las entidades deben cumplir con:

- El Plan de Acción Correctiva de la OCPR y los informes complementarios al mismo, según se requiere en el Reglamento 26, Para la Administración del Plan de Acción Correctiva, aprobado el 24 de octubre de 2016 por la Contralora de Puerto Rico.
- La Ley 124-2009 en donde se establece que los informes de auditoría que rindan los auditores externos deben contener un apartado en el que se emita una opinión sobre el cumplimiento con las recomendaciones y con la corrección de las situaciones comentadas en los informes previos emitidos por la OCPR.

10 Mantener un sistema adecuado para la administración del capital humano que, entre otras cosas, atienda aspectos relacionados con:

- El reclutamiento del personal.
- La evaluación del desempeño de cada funcionario o empleado.
- El reconocimiento positivo al personal.
- El Programa de Educación Continua para todo el personal que requiera un mínimo de horas anuales de adiestramiento.
- El Programa de Ayuda al Empleado para velar, entre otras cosas, por la salud integral del servidor público y aumentar su productividad, de acuerdo con lo dispuesto en la

Ley 167-2002, Para crear en las agencias del Gobierno, gobiernos municipales y las empresas privadas programas de ayuda al empleado, según enmendada.

- La revisión de los planes de clasificación y retribución, y velar que estos se ajusten a las realidades y necesidades de la entidad.
- La imposición de las acciones disciplinarias.
- Las disposiciones de la Ley 66-2014 sobre el control del gasto de nóminas, los empleados de confianza, la ocupación de puestos vacantes, traslados y destakes administrativos, prohibición contra los sobregiros presupuestarios, entre otros.
- Las disposiciones de la Ley 8-2017 sobre la administración de personal.

11 Cumplir con la Ley Orgánica de la Oficina de Ética Gubernamental de Puerto Rico y la reglamentación aprobada a tales efectos, o con los códigos de ética, aplicables a la entidad. Además, aprobar normas internas de conducta y cumplir con las mismas. Dichas normas deben contener disposiciones sobre el establecimiento y la divulgación de la cultura ética y de valores de la entidad, incluidos los aspectos relativos a la prevención y al manejo de conflicto de intereses.

12 Establecer programas de prevención con estrategias dirigidas a evitar los actos de corrupción en la entidad. Las medidas o las estrategias deben contener, entre otros, los siguientes elementos:

- Establecer la cultura de *Cero Tolerancia a la Corrupción*, en la que se envíe un mensaje claro a los funcionarios, los empleados y a los proveedores, sobre las medidas anticorrupción implantadas en la entidad y las consecuencias en caso de que estas sean detectadas.
- Fomentar una cultura ética y de valores en la entidad, entre los proveedores y los contratistas. Observar las disposiciones de la Ley 2-2018, Código Anticorrupción para el Nuevo Puerto Rico.
- Orientar al personal de nuevo ingreso sobre las normas de conducta y los valores de la entidad.
- Establecer líneas de teléfono directas (hotlines) o métodos alternos para que tanto los funcionarios y los empleados de la entidad, así como la ciudadanía radique querellas (posibles violaciones de ley o reglamento), quejas (acciones o situaciones que impiden el buen funcionamiento de las operaciones de la entidad) o denuncien actos de corrupción.
- Promover la transparencia y la integridad como base para la prevención.
- Establecer programas de orientación a los funcionarios y empleados, sobre temas de prevención, corrupción, seguridad de la información, la importancia de los controles internos, la ética en el servicio público y la adecuada administración de los recursos del Gobierno, entre otros temas.



CONTRALORÍA A SUS ÓRDENES...

PO Box 366069 San Juan, P.R. 00936-6069

105 Avenida Ponce de León Hato Rey, P.R. 00917-1136

(787) 754-3030

(787) 751-6768

ocpr@ocpr.gov.pr

www.ocpr.gov.pr

querellas@ocpr.gov.pr
1-877-771-3133 | 754-3030 ext. 2805

/ocpronline /ocpronline YouTube Canal: Prensa OCPR

12 PRINCIPIOS PARA LOGRAR UNA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE EXCELENCIA



ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
OFICINA DEL CONTRALOR

JUNIO 2023

1 Adoptar por escrito normas y procedimientos que contengan controles internos eficientes y efectivos de administración y de contabilidad aprobados por los niveles de autoridad correspondientes. Se debe procurar el cumplimiento con dichas normas y procedimientos y que las mismas se revisen y se actualicen periódicamente, al menos, cada cinco años según lo requiere la Ley 38-2017, Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Gobierno de Puerto Rico, según enmendada.

Los mismos deben proveer, entre otras medidas, para:

- El control y la contabilidad de los ingresos y las asignaciones.
- El establecimiento de la estructura organizacional y normativa de la entidad, cónsona con la misión, la visión y los objetivos institucionales.
- Los procesos relacionados con la emisión, la revisión, la aprobación, la actualización, el control y la divulgación de la reglamentación de aplicación interna y externa.
- La preparación, el desarrollo y la ejecución de un plan estratégico.
- Las áreas medulares de la entidad. Ejemplo: administración de los documentos fiscales, recursos humanos y la contratación.
- La compra de bienes y servicios.
- La segregación adecuada de las funciones, con énfasis en la preintervención. Además, en la reglamentación aplicable al área de finanzas se debe enfatizar la importancia en la preintervención.
- La supervisión efectiva y documentada, que asegure, entre otras cosas, la capacitación continua del personal que realiza dichas funciones, según establecido en la Ley 74-2017, Ley de Capacitación del Personal de Supervisión en el Servicio Público, según enmendada, y enfocar sus esfuerzos de supervisión hacia los controles que abordan los riesgos significativos para los objetivos de la organización.
- La fiscalización interna y externa, objetiva e independiente.
- El seguimiento sobre las deficiencias de control a través de su evaluación y corrección.

2 Contar con la actividad de Auditoría Interna que sea competente y que:

- Responda administrativamente al nivel más alto de la organización (cuerpo rector o su equivalente) y funcionalmente a un Comité de Auditoría Interna o en su defecto, en los casos en que establezca legislación con respecto a la función de auditoría interna en entidades gubernamentales se debe velar por el cumplimiento con lo establecido.
- Tenga definidos formalmente, en un estatuto o una carta constitutiva aprobada por el jefe o cuerpo rector y el Comité de Auditoría Interna, el propósito, la autoridad y la responsabilidad.
- Cuente con normas y procedimientos fundamentados en el marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna y que cumpla con estas. Además, con las mejores prácticas del auditor interno y la competencia profesional mediante la implementación de un plan anual de capacitación técnica y el cumplimiento de las normas de auditoría.
- Mantenga un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna [Quality Assurance Review (QAR)].
- Establezca planes de trabajo basados en factores de riesgo, a fin de determinar las prioridades, y los recursos necesarios.

3 Cumplir con los requisitos impuestos por las entidades reguladoras que ordenan o normalizan las operaciones o las funciones gubernamentales mediante la emisión de permisos, acuerdos, reglamentos, legislación y autorizaciones, entre otros. Además, cumplir con las leyes aplicables a la gestión administrativa gubernamental.

Entre las leyes que se deben tomar en consideración se mencionan las siguientes:

- Ley Núm. 96 del 26 de junio de 1964, Ley de Notificación de Desfalcos, según enmendada.
- Ley Núm. 230 del 23 de julio de 1974, Ley de Contabilidad del Gobierno de Puerto Rico, según enmendada.
- Ley Núm. 18 del 30 de octubre de 1975, Ley de Registro de Contratos, según enmendada.
- Ley 107-2020, Código Municipal de Puerto Rico, según enmendada.
- Ley 136-2003, Para requerir a toda agencia, instrumentalidad pública, organismo o municipio un informe anual que exponga de forma detallada el estado de toda privatización efectuada bajo su competencia, a ser remitido al Gobernador(a), la Asamblea Legislativa y a la Oficina del Contralor, según enmendada.
- Ley 273-2003, Ley de Normas Contractuales sobre Independencia en las Auditorías de Entidades Gubernamentales, según enmendada.
- Ley 151-2004, Ley de Gobierno Electrónico, según enmendada.
- Ley 237-2004, Ley para establecer parámetros uniformes en los procesos de contratación de servicios profesionales o consultivos para las agencias y entidades gubernamentales, según enmendada.
- Ley 103-2006, Ley para la Reforma Fiscal de 2006, según enmendada.
- Ley 161-2009, Ley para la Reforma del Proceso de Permisos de Puerto Rico, según enmendada.
- Ley 66-2014, Ley Especial de Sostenibilidad Fiscal y Operacional del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, según enmendada.
- Ley 8-2017, Ley para la Administración y Transformación de los Recursos Humanos en el Gobierno de Puerto Rico, según enmendada.
- Ley 38-2017, Ley de Procedimiento Administrativo Uniforme del Gobierno de Puerto Rico, según enmendada.

4 Realizar una evaluación de riesgos de la entidad. El establecimiento de una estructura de control interno es crucial para lograr un sistema financiero y administrativo confiable. La evaluación de riesgos es un componente importante en dicha estructura de control interno. Esta tiene el propósito de identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos. La gerencia es responsable de realizar la evaluación de riesgos.

Como parte de esta responsabilidad, la gerencia debe, entre otros:

- Adoptar una norma sobre el proceso de evaluación y la gestión de riesgos.
- Identificar los objetivos de los cuales interesa que se efectúe la evaluación.
- Definir los niveles de aceptación de riesgos.
- Organizar un equipo de trabajo que incluya funcionarios y empleados de las áreas que interactúan en el logro del objetivo bajo evaluación. Es recomendable que el auditor interno o externo actúe como asesor.
- Impartir directrices para que la evaluación de riesgos se realice, al menos, una vez al año y que incluya los siguientes elementos, entre otros: objetivo, clasificación del objetivo, identificación de evento (riesgo), eventos potenciales, probabilidad de ocurrencia, impacto, nivel de riesgo, actividades de control, conclusión, así como la firma y

la fecha de preparación. Esto de acuerdo a lo que establece el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).

- Responder a los riesgos identificados y tomar decisiones sobre la respuesta a estos.
- Cumplir con el plan de acción para atender los riesgos identificados.

5 Establecer la Planificación Estratégica y la Medición del Desempeño de los programas dirigidos a optimizar el funcionamiento y el servicio que ofrecen las entidades. Para lograr esta política pública se debe:

- Cumplir con la Ley 103-2006, Ley para la Reforma Fiscal de 2006, según enmendada, que establece la política pública relativa a varios aspectos fiscales y administrativos del Gobierno. Entre ellos, se destaca la preparación de planes estratégicos en cada entidad gubernamental, según definida en dicha Ley.
- Cumplir con la Ley 236-2010, Ley de Rendición de Cuentas y Ejecución de Programas Gubernamentales, según enmendada, que establece como política pública la implantación de un programa dirigido a optimizar su funcionamiento y servicio. Esto mediante la creación de planes estratégicos en los cuales se establezcan objetivos cuantificables, y se implemente un programa cuyo propósito sea identificar los mecanismos para el establecimiento de la planificación estratégica y la medición del desempeño.
- Además de lo indicado en la Ley 236-2010, se debe considerar lo siguiente:
 - » El uso de la Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (Matriz DOFA).
 - » La opinión de las partes interesadas sobre el desempeño de la entidad. Para identificar las expectativas y necesidades de las partes interesadas, recomendamos adoptar el uso de encuestas.
 - » El mantenimiento de un cronograma o del calendario de actividades que indique el funcionario responsable de cada estrategia a desarrollar y las fechas estimadas de implantación. Esto representaría un Plan de Trabajo Operacional.

Cónsono con las leyes 103-2006 y 236-2010, y como norma de sana administración, las restantes entidades a las que no les apliquen estas, deben preparar y adoptar planes estratégicos.

6 Tener control presupuestario. Esto implica:

- Preparar un presupuesto operacional balanceado, de acuerdo a las realidades económicas de la entidad y de proyectos de capital.
- Preparar la proyección de flujo de efectivo mensual y anualmente.
- Investigar y documentar las variaciones significativas del presupuesto.
- Registrar todas las obligaciones.
- No incurrir en déficit operacional ni en sobregiros.
- Implementar medidas para evitar insuficiencias presupuestarias.
- Cumplir con el pago de deudas con las entidades públicas, las federales y las privadas dentro de los términos establecidos.
- Mantener un plan adecuado de las inversiones y del financiamiento.
- Evitar préstamos para cubrir gastos operacionales.
- Preparar y remitir a las entidades concernidas, incluida la Asamblea Legislativa de Puerto Rico, los informes requeridos por ley dentro del término establecido.
- Preparar los informes que resuman la situación financiera, según se dispone en las leyes, la reglamentación o en la norma aplicable.