



**CONTRALORÍA  
GENERAL DE  
LA REPÚBLICA**  
PARAGUAY



Norma de  
Requisitos Mínimos  
para un Sistema de  
Control Interno

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

**SINDICATURA GENERAL DE  
QUIEBRAS**

**Octubre, 2025**



**CONTRALORÍA  
GENERAL DE  
LA REPÚBLICA**  
**PARAGUAY**

**MISSION**

Organismo Constitucional de Control Gubernamental,  
que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio  
de la sociedad.

**Índice**

I. Antecedentes .....	1
II. Objetivo .....	1
III. Alcance .....	1
IV. Desarrollo .....	1
A. Componente ambiente de control .....	3
B. Componente de control de la planificación .....	4
C. Componente de control de la implementación .....	6
D. Componente de control de evaluación .....	8
E. Componente de control para la mejora .....	9
V. Conclusión .....	10
VI. Recomendación .....	10

**VISION**

Se reconoce por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con procesos innovadores y competentes  
en la administración de los recursos del Estado, para mostrar  
la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Brucelas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





## **INFORME DE EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA SINDICATURA GENERAL DE QUIEBRAS**

### **I. Antecedentes**

En la Resolución 377/16, la Contraloría General de la República resolvió adoptar como marco para el control, fiscalización y evaluación del control interno, de las instituciones sujetas a su supervisión, la Norma de Requisitos Mínimos – NRM para un Sistema de Control Interno.

Posteriormente, con la Resolución CGR 147/19: *“...se aprobó la matriz de evaluación por niveles de madurez a ser utilizada en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos del Sistema de Control Interno”*.

Igualmente, en la Resolución CGR 909/21, se resolvió aprobar y adoptar el uso del sistema informático para la evaluación del Sistema de Control Interno - SCI, en el marco de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno para instituciones públicas del Paraguay, denominado Sistema NRM.

### **II. Objetivo**

Evaluar si los requisitos mínimos exigidos en la norma para un SCI fueron desarrollados e implementados, estableciendo los niveles de madurez de cada uno de los componentes del sistema, a fin de identificar eventuales deficiencias que requieran mayor profundización y, acompañar a la institución en la búsqueda de la excelencia.

### **III. Alcance**

La evaluación realizada con base a los documentos proporcionados por la institución y que respaldan la fase de diseño y medición de la aplicación de los controles y que evidencian las acciones realizadas durante el ejercicio fiscal 2024.

### **IV. Desarrollo**

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

- *Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios.*
- *Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*
- *Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.*
- *Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad”*.

#### **VISION**

Señ reconocidos por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con probidad, integridad y competencias  
en la focalización de los recursos del Estado, para marcar  
la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





# CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA PARAGUAY

## MISION

Organismo Constitucional de Control Gubernamental, que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio de la sociedad.

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

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (de la institución, de la ciudadanía u otros grupos de interés y/o legales) de manera coherente.
- La consideración de los procesos en términos que aporten valor.
- El logro de un control de procesos eficaz.
- La mejora continua del Sistema de Control Interno con base en la evaluación de los datos y la información interna y externa.

Igualmente, la NRM incorpora la concepción de la administración de riesgos como pilar del control interno, lo que implica el establecimiento de una estructura y cultura organizacional apropiadas, que aplica un método lógico y sistemático para establecer los riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso, de forma tal que permite minimizar pérdidas y maximizar beneficios.

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



En el siguiente cuadro se exponen los resultados consolidados de la Sindicatura General de Quiebras, y que reflejan el nivel de madurez de su Sistema de Control Interno por cada componente:

Evaluación del nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI			
Ambiente de control	3,05	B-	Gestionado
Control de la planificación	2,36	C-	Diseñado
Control de la implementación	0,95	EE	Deficiente
Control de la evaluación	1,86	DD	Inicial
Control para la mejora	1,95	DD	Inicial
<b>SCI consolidado</b>	<b>1,97</b>	<b>DD</b>	<b>Inicial</b>

## VISION

Se reconoce por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos innovadores y comprometidos en la fiscalización de los recursos del Estado, para alcanzar la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6300 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)







**MISSION**

Organismo Constitucional de Control Gubernamental,  
que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio  
de la sociedad.

A partir del análisis de los documentos proporcionados por la institución por medio del Sistema NRM, se señalan las debilidades más significativas por componente de control.

**A. Componente ambiente de control**

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

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez GESTIONADO BAJO, con una valoración de 3,05 que la herramienta de evaluación describe la siguiente situación: *"El Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado, y se cuenta con mediciones de los factores de desempeño asociados"*. Respecto a los documentos correspondientes a este componente, se señalan las siguientes debilidades:

- Se requiere mayor liderazgo de la Máxima Autoridad en propiciar el compromiso respecto al Sistema de Control Interno, debido a que:
  - No se observó acta de Análisis Crítico con la participación de la totalidad de los miembros del nivel directivo de la Sindicatura General de Quiebras.
  - Al cierre del ejercicio fiscal 2024 no se realizó el seguimiento a la ejecución del Plan Operativo Institucional.
  - No se demostró implementación del modelo de gestión por procesos, la Administración de Riesgos y la definición de Políticas Operacionales.
  - No se evidenció partidas específicas para capacitaciones y/o becas, pero si se observó la identificación de un departamento de control interno.
  - No se comprobó la promoción de la Alta Dirección hacia la mejora continua, ya que no se demostró avances significativos en el periodo evaluado, exceptuando lo correspondiente a los tres elementos del ambiente de control.
- En el Código de Ética contempló en el punto 11.1 el instrumento para detectar incumplimientos en el comportamiento ético, estableciendo que: *"...podrán presentar denuncias para su investigación, enviando al correo institucional del Gerente de Ética..."*, se observó que el instructivo no resulta lo suficientemente claro ya que no señala específicamente el correo al cual se deben remitir. Igualmente, no se desarrolló un procedimiento operativo que defina las etapas, plazos, los responsables y el mecanismo de seguimiento de las denuncias para garantizar la efectividad de dicho proceso.
- No se demostró tratamiento de situaciones asociadas a la evaluación de incumplimientos.

**VISION**

Ser reconocida por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con procesos innovadores y competentes  
en la fiscalización de los recursos del Estado, para mejorar  
la eficiencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 - [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 - Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





- No se demostró que el Protocolo de Buen Gobierno fuera construido de manera participativa y consensuada por los funcionarios del nivel directivo.
- La institución realizó una encuesta de percepción, pero no se comprobó el resultado de entrevistas que demuestren conocimiento de los elementos del presente componente.
- La Política de Talento Humano puede ser mejorada, incluyendo responsables de la ejecución de cada política y responsable del seguimiento.
- Igualmente, se hace necesaria la revisión de la Política de Talento Humano para su actualización teniendo en cuenta las nuevas disposiciones del Viceministerio de Capital Humano dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF.

### **B. Componente de control de la planificación**

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

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez DISEÑADO BAJO, con una valoración de 2,36 lo cual indica que el Sistema de Control Interno se encuentra correctamente definido. Los controles se ejecutan de acuerdo a lo planificado y existe cierta disciplina respecto a ellos. No obstante, es necesario tomar medidas de mejora en base a las siguientes debilidades, algunas de ellas ya señaladas en el anterior informe:

- Aunque el Plan Estratégico Institucional - PEI fue elaborado con base a la metodología del MEF, no se observaron procedimientos documentados para la planificación estratégica y operativa.
- No se observó el seguimiento al PEI correspondiente al periodo anterior, informe que pudo servir de base para la construcción del nuevo plan estratégico.
- El Plan Estratégico Institucional fue aprobado con la Resolución 311 del 30/12/24. Cabe señalar que el periodo de un PEI debe ser desde la fecha de aprobación en adelante.
- No se vio el Plan Operativo Institucional.
- Si bien el PEI fue socializado, no se observó resultado de entrevistas con funcionarios de todos los niveles, que demuestren comunicación, entendimiento y aplicación, respecto a la Visión, Misión, objetivos y planes de acción.
- El mapa de procesos fue aprobado con la Resolución 272/24. Se redactaron los objetivos por macroprocesos, procesos y subprocesos, pero no se observó la identificación de los elementos de entrada requeridos (insumos) y sus proveedores, y los productos o servicios y los beneficiarios.

**VISIÓN**

Se reconocida por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con procesos innovadores y competentes  
en la fiscalización de los recursos del Estado, para marcar  
la diferencia en la vida de los Ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)







**MISION**

Organismo Constitucional de Control Gubernamental,  
que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio  
de la sociedad.

- No se observó normograma actualizado, tampoco que fueran elaborados por subprocesos.
- Solo el mapa de procesos fue actualizado, no registrándose avance en los demás elementos relacionados.
- No fueron definidos los puestos de trabajo, con base a las competencias requeridas por las actividades y tareas identificadas en el despliegue de los procesos. Al respecto, la NRM indica: *"El modelo de gestión por procesos deberá ser tenido en cuenta para la definición y/o revisión de la estructura organizacional"*.
- No se comprobó que las funciones y responsabilidades de cada funcionario hayan sido adecuadamente comunicadas, ya que no se observó:
  - Perfil de puestos.
  - Registros de asistencia a talleres, capacitaciones o entrevistas personales que incluyan discusión acerca de los deberes y responsabilidades de cada funcionario.
  - Procedimientos por procesos.
- No fueron establecidos procedimientos para la continua Identificación y Evaluación de Riesgos y para la determinación de las medidas de control necesarias.
- La metodología aprobada para la Identificación y Evaluación de Riesgos fue la correcta, no obstante, no se visualizaron evidencias de su aplicación.
- Si bien la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) fue elaborada, no se observó la identificación de situaciones riesgosas internas y externas vinculadas a las debilidades y amenazas. No se comprobó el análisis del contexto estratégico del riesgo, que se refiere al entorno general en el que una organización opera, incluyendo factores internos y externos que pueden afectar sus objetivos estratégicos.

Los factores clave del contexto estratégico del riesgo son:

- Factores internos: Se refieren a las capacidades, recursos, cultura, estructura y procesos de la propia organización.
- Factores externos: Incluyen aspectos económicos, políticos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales que pueden influir en la organización.
- No fue desplegada la Identificación y Evaluación de Riesgos a nivel estratégico y operativo.
- No se visualizó matriz de riesgos de corrupción.

**VISION**

Se reconocen y se promueven la buena gobernanza y la transparencia en procesos institucionales y competentes en la fiscalización de los recursos del Estado, para mejorar la eficiencia en la gestión de las instituciones.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





### **C. Componente de control de la implementación**

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

El componente control de implementación obtuvo un puntaje de 0,95 indicativo de un nivel de madurez DEFICIENTE ALTO. Esa calificación se debe a que persisten debilidades que deben ser administradas para seguir fortaleciendo el SCI:

- La institución no definió y tampoco implementó controles que contribuyan a reducir los riesgos significativos que puedan afectar el logro de los objetivos hasta niveles tolerables.
- No se identificó el nivel de profundidad, sofisticación y tecnificación de los controles.
- No fueron definidas las Políticas Operacionales por subprocesos, que permitan estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos.
- No se observó procedimientos operacionales documentados alineados al modelo de gestión por procesos.
- Para diseñar y actualizar los procedimientos se sugiere tener en cuenta que la NRM indica: *"El desarrollo de los procedimientos debe considerar los siguientes criterios, entre otros:*
  - a) *Hacer efectiva la base legal que rige la operación de los procesos.*
  - b) *Describir la forma o ruta requerida para ejecutar un proceso, y definir los parámetros de operación, las actividades y tareas, que garanticen el cumplimiento del objetivo perseguido.*
  - c) *Definir los flujos de información necesarios para la adecuada gestión u operación de la institución.*
  - d) *Asignar las responsabilidades que le competen a cada funcionario para que la institución desarrolle adecuadamente su función y Misión.*
  - e) *Establecer los niveles de autoridad y responsabilidad requeridos en la ejecución de las acciones propias a la operación de la institución"*.
- No fueron definidos e implementados controles, que tengan en cuenta la reducción de los riesgos de acuerdo a la siguiente jerarquía: prevención, detección, protección y corrección.
- No fue definida e implementada una metodología que permita evaluar la efectividad de los controles asegurando que los mismos sean suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.

**VISION**

Ser reconocida por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos innovadores y competitivos en la fiscalización de los recursos del Estado, para mejorar la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgrecontraloria.gov.py](http://cgrecontraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)







**CONTRALORÍA  
GENERAL DE  
LA REPÚBLICA**  
**PARAGUAY**

**MISSION**

Organismo Constitucional de Control Gubernamental,  
que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio  
de la sociedad.

- Se observó informe de la Dirección General de Talento Humano sobre legajos de funcionarios y cursos realizados, pero no se observó el informe de la Auditoría Interna Institucional resultante de entrevistas sobre el conocimiento de los funcionarios del Reglamento Interno por ejemplo: deberes, obligaciones, sanciones y sus procedimientos operativos.
- Se verificó informe sobre evaluaciones de desempeño y necesidades de formación relativas al Sistema de Control Interno, y específicamente sobre la necesidad de capacitación en derecho administrativo.
- Con la Resolución SGQ 86/24 se aprobó el Plan de Capacitaciones, al respecto:
  - Al cierre del ejercicio sujeto a análisis no fue ejecutado en un 100%.
  - Tampoco incluyó formación sobre cuestiones específicas de la operación.
- La institución no construyó indicadores por procesos, tampoco indicadores para medir la calidad del producto o servicio brindado, por lo que no se comprobó medición de la eficacia de las actividades de formación implementadas.
- Si bien se visualizó un Manual de Funciones, no se implementaron procedimientos operativos.
- No se determinó las fuentes de información relevantes.
- No se visualizó informe o reportes sobre sistemas utilizados.
- No se observó:
  - Metodología, criterios y registros para recolección de datos.
  - Identificación de reportes relevantes por proceso.
  - Diseño de tableros de indicadores.
- La encuesta de percepción no incluyó preguntas relacionadas a sistemas de información utilizados por los funcionarios, por lo que no se puede asegurar que a Información utilizada sea accesible, correcta, actualizada, protegida, suficiente, oportuna, válida, verificable y conservable.
- La información documentada requerida por el Sistema de Control Interno se encuentra parcialmente publicada en el sitio web.
- No se visualizó resolución u acto administrativo que definan niveles de aprobación de documentos.
- Respecto a la gestión de acceso, distribución, archivo de documentos y la gestión de documentos de origen externo, se observó un procedimiento no actualizado y no orientado a procesos.
- No se observó procedimiento que describa la metodología de identificación de versión y cambios en los documentos.

**VISION**

Señ reconocida por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con procesos innovadores y competentes  
en la fiscalización de los recursos del Estado, para mejorar  
la calidad de vida de los paraguayos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





- Con la Resolución SGQ 320/22, se aprobó el Manual de Comunicación. En el documento no se definió qué información será comunicada a cada uno de los grupos de interés internos de la institución, asignando niveles de responsabilidades adecuados.
- No se demostró incorporación de mecanismos que permitan a los funcionarios expresar sus opiniones y sugerencias
- No se realizó una encuesta de satisfacción del cliente externo, con relación a los mecanismos de comunicación implementados.
- El Manual de Comunicación no especificó qué información será publicada en el sitio web.
- Si bien fueron definidos lineamientos en el Manual de Comunicación respecto a la Rendición de Cuentas, los procedimientos no fueron documentados.
- Se observó la publicación del Balance Anual de Gestión Pública 2024 en la web institucional, pero no se observaron acciones desarrolladas en atención a la Resolución SGQ 297/22. No se observó el plan de Rendición de Cuentas para el ejercicio 2024.
- No se observó evidencia de realización de audiencia pública respecto a la gestión 2024. La convocatoria y asistencia a las Rendiciones de Cuentas a la ciudadanía, deben ser documentadas.

#### **D. Componente de control de evaluación**

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

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez INICIAL ALTO, con una valoración de 1,86. Necesariamente se deberán considerar medidas de mejora sobre la base de las siguientes debilidades:

- Los indicadores de niveles estratégicos fueron contruidos, pero no demostró su aplicación por lo que tampoco se comprobó que se apliquen como fuente para la toma de decisiones que afectan a la capacidad del control interno.
- No se observaron indicadores de procesos y riesgos.
- Se observaron formularios de auditoría que no fueron versionados, no obstante, no se observaron procedimientos operativos para la ejecución de procesos a cargo de la Auditoría Interna Institucional.
- No se observó informe sobre el porcentaje de ejecución del plan de trabajo de la Auditoría Interna Institucional.

**VISION**

Se reconoce por promover la buena gobernanza y la  
transparencia con procesos transparentes y competitivos  
en la focalización de los recursos del Estado, para marcar  
la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





- El Informe de evaluación del SCI visualizado no incluyó debilidades detectadas en auditorías realizadas.
- Se verificó el perfil del auditor interno, rubricado por el Dirección de Administración y Finanzas, no así, por el Dirección General de Talento Humano o la Máxima Autoridad.
- Se observó solo el seguimiento al Plan de Trabajo para la implementación del MECIP, al primer semestre de 2024, no así, al cierre del ejercicio.
- No se observaron otros informes de órganos de control interno y externo, y el seguimiento correspondiente. Al respecto la NRM señala: *"Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de la implementación de los planes de mejoramiento y la efectividad de las acciones tomadas"*.

#### **E. Componente de control para la mejora**

Para este componente la NRM señala: *"La institución debe mejorar continuamente la efectividad del Sistema de Control Interno mediante el uso de los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y el Análisis Crítico de la Alta Dirección"*.

El componente control de implementación obtuvo un puntaje de 1,95 indicativo de un nivel de madurez INICIAL ALTO, se detallan a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas:

- El Informe de Análisis Crítico del SCI fue aprobado por Resolución, pero no se comprobó que fuera analizado con participación de todos los representantes de la Alta Dirección, la Máxima Autoridad, incluyendo representantes de las filiales.
- La revisión por la Dirección no incluyó consideraciones sobre:
  - a) Los cambios en el contexto externo e interno que sean pertinentes al Sistema de Control Interno, incluyendo su direccionamiento estratégico.
  - b) La información sobre el desempeño del control interno, incluidas las tendencias e indicadores relativos a:
    - Evolución de planes y objetivos institucionales.
    - Seguimiento y resultados de las mediciones.
    - Resultados de las auditorías internas y externas.
    - Retroalimentación de los grupos de interés.
    - Cuestiones relativas a los proveedores e instituciones externas, y a otras partes interesadas pertinentes.
    - Adecuación de los recursos requeridos para mantener un Sistema de Control Interno eficaz.

**VISION**

Ser reconocida por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos, métodos y competencias, en la búsqueda del bien común del Estado, para mejorar la calidad de la vida de los paraguayos.

Tel: (595 21) 6200 000 - [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 - Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)







- El desempeño de los procesos y la conformidad de los productos y servicios.
- c) La eficacia de las acciones tomadas para el tratamiento de los riesgos.
- d) La gestión de los programas de mejora y las nuevas oportunidades de mejora potenciales.
- Se evidenció avance significativo en el ambiente de control, no así en los demás componentes
- No se evidenció procedimiento para definir metodología en la gestión de acciones de mejora.
- No se observaron registros de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora.

## **V. Conclusión**

La Sindicatura General de Quiebras obtuvo una valoración de 1,97; equivalente a un nivel de madurez INICIAL ALTO, según el análisis de los documentos proporcionados por la institución.

Se observó un lento avance en el diseño y actualización de los elementos requeridos por la NRM. La aplicación del enfoque basado en procesos y en la gestión de riesgos debe ser promovida y mantenida de manera sistemática. Asimismo, la mejora continua permitirá no solo consolidar los avances alcanzados, sino también fortalecer la confianza de la ciudadanía en la entidad.

Por tanto, se alienta a las autoridades de la Sindicatura General de Quiebras a continuar impulsando las mejoras necesarias, reafirmando el compromiso institucional con la gestión y el cumplimiento de su mandato. El involucramiento activo de la Máxima Autoridad y de todo su equipo directivo será determinante para avanzar hacia un SCI verdaderamente efectivo, sostenible y alineado con las expectativas de los grupos de interés.

## **VI. Recomendación**

En consideración a lo expuesto más arriba, es necesario que las autoridades se comprometan a tomar las medidas necesarias a alcanzar la mejora continua en la gestión institucional en busca de la excelencia.

Por tanto, la Sindicatura General de Quiebras deberá:

1. Ajustar el plan y cronograma para la implementación del Sistema de Control Interno, si fuese necesario.
2. Gestionar la capacitación del personal directivo y funcionarios sobre la NRM, a fin de apoyar su efectiva implementación.

### **VISION**

Se reconoce por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos innovadores y competentes en la fiscalización de los recursos del Estado, para mejorar la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)





**CONTRALORÍA  
GENERAL DE  
LA REPÚBLICA**  
**PARAGUAY**

**MISION**

Organismo Constitucional de Control Gubernamental,  
que fiscaliza y protege el Patrimonio Público, en beneficio  
de la sociedad.

3. Arbitrar las medidas administrativas para que los avances y resultados de la efectiva implementación de la NRM al cierre del ejercicio fiscal 2025, sea actualizado en el sistema informático para la evaluación del Sistema de Control Interno en la página web de la Contraloría General de la República, a más tardar, el 28/02/26, adjuntando todas las evidencias correspondientes a cada uno de los principios por componente de control.

Es nuestro informe.

Asunción, octubre de 2025.

IRMA PATRICIA DELFINO  
ANTOLA  
Firmado digitalmente por IRMA PATRICIA DELFINO ANTOLA  
Fecha: 2025.10.08 10:25:04 -03'00'

**C.P. Irma Delfino**  
Auditora

MARIA CRISTINA FRANCO DE VERANO  
Firmado digitalmente por MARIA CRISTINA FRANCO DE VERANO  
Fecha: 2025.10.08 11:26:08 -03'00'

**Lic. María Cristina Franco**  
Directora de Área  
Dirección de Análisis Sectorial

GLADYS SUNILDA FERNANDEZ DE CHENU ABENTE  
Firmado digitalmente por GLADYS SUNILDA FERNANDEZ DE CHENU ABENTE  
Fecha: 2025.10.09 13:43:52 -03'00'

**Dra. Gladys Fernández**  
Directora General  
Dirección General de Control Gubernamental

**VISION**

Ser reconocidos por promover la buena gobernanza y la transparencia con procesos innovadores y complementarios en la fiscalización de los recursos del Estado, para marcar la diferencia en la vida de los ciudadanos.

Tel: (595 21) 6200 000 • [cgr@contraloria.gov.py](mailto:cgr@contraloria.gov.py)  
Bruselas N° 1880 • Asunción, Paraguay  
[www.contraloria.gov.py](http://www.contraloria.gov.py)

