



**POKATUVETE**  
Mañahapavẽ  
Auditoría General del  
**PODER EJECUTIVO**



Norma de  
Requisitos Mínimos  
para un Sistema de  
Control Interno

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

**MINISTERIO DE JUSTICIA**

**Julio, 2022**

## Índice

I. Antecedentes .....	1
II. Objetivo .....	1
III. Alcance .....	1
IV. Desarrollo .....	2
A. Componente ambiente de control .....	3
B. Componente de control de la planificación .....	5
C. Componente de control de la implementación.....	7
D. Componente de control de evaluación .....	9
E. Componente de control para la mejora .....	10
V. Conclusión.....	12
VI. Recomendación.....	12

## INFORME DE EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA CONTROL INTERNO DEL MINISTERIO DE JUSTICIA – MJ

### I. Antecedentes

Con la Resolución N° 377 del 13 de mayo de 2016, 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 N° 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".

Con la Resolución AGPE N° 47/21, fue conformado un equipo de funcionarios de la Auditoría General del Poder Ejecutivo – AGPE, para evaluar el nivel de cumplimiento de la Norma de Requisitos Mínimos del Sistema de Control Interno.

En fecha 05 de abril de 2021, la Contraloría General de la República y la Auditoría General del Poder Ejecutivo, firmaron un Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional, cuyos compromisos están establecidos en la Cláusula Segunda del mismo.

Por otro lado, en la Resolución CGR N° 909 del 09 de diciembre de 2021, se resolvió aprobar y adoptar el uso del Sistema Informático para la evaluación del Sistema de Control Interno, 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 2021.

#### 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:

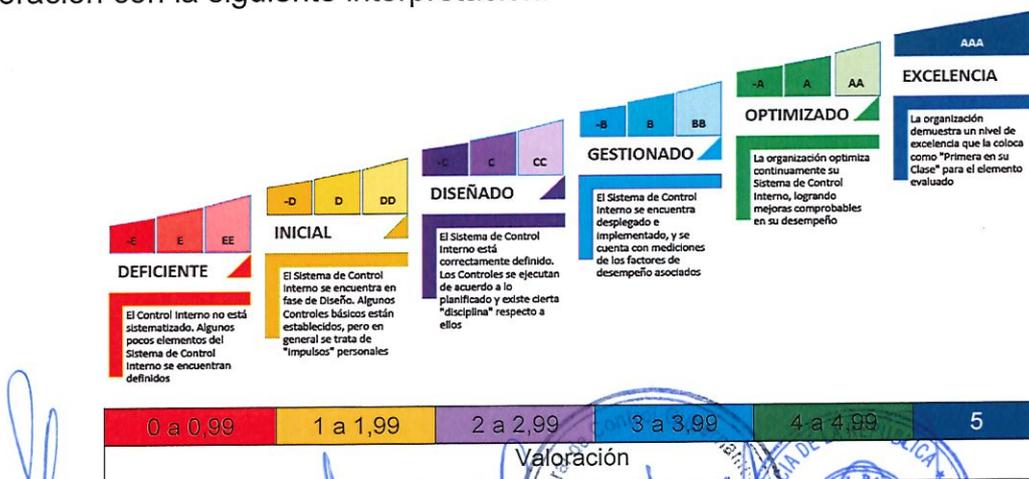
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad de los servicios.
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales.
- Elaborar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

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

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

Igualmente, la 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 expone los resultados consolidados del Ministerio de Justicia, y que refleja 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	3,08	B-	Gestionado
Control de planificación	2,23	C-	Diseñado
Control de implementación	1,61	D	Inicial
Control de evaluación	1,27	D-	Inicial
Control para la mejora	2,50	C	Diseñado
<b>SCI consolidado</b>	<b>2,16</b>	<b>C-</b>	<b>Diseñado</b>

A partir del análisis de los documentos proporcionados por la institución a través de la herramienta de evaluación de la NRM, se señalan las debilidades más significativas por componente de control.

#### A. Componente ambiente de control

La NRM señala que: "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 3.08, que describe en la herramienta de evaluación la siguiente situación: "El Sistema de Control Interno se encuentra desplegado e implementado, y se cuenta con mediciones de los factores de desempeño asociados".

El Ministerio de Justicia dio pasos en la implementación de la NRM, sin embargo, persisten debilidades a corregir con miras al fortalecimiento de la cultura del control, hacia el creciente compromiso y logro razonable de los objetivos institucionales aprovechando las ventajas derivadas de la efectiva implementación de un Sistema de Control Interno, poniendo especial atención a las siguientes debilidades:

- El primer principio de la NRM establece que la Máxima Autoridad institucional debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de control interno asumiendo la responsabilidad sobre su efectividad. Esto se materializa a través de:
  - Adopción de una gestión ética que defina estrategias para la continua reflexión, internalización y aplicación de los valores, principios y compromisos éticos.
  - Cumplimiento de los compromisos adoptados en el Código de Buen Gobierno.

- Identificación y aplicación de estrategias para el desarrollo permanente del personal, promoviendo la adopción de nuevas y buenas costumbres, habilidades, conocimientos y sentido de pertenencia.
  - La gestión y participación en capacitaciones necesarias para que todos los miembros de la organización adquieran conocimiento acabado sobre control interno, en particular el nivel directivo.
  - Adopción de gestión por procesos que ponga como factor crítico de éxito a las expectativas del usuario del servicio.
  - La administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
  - La definición de políticas de operación que sean aplicadas, revisadas y actualizadas permanentemente.
  - La identificación, utilización y evaluación de mecanismos de comunicación que puedan servir como herramienta para empoderar a funcionarios y ciudadanos en la búsqueda permanente de mayores niveles de transparencia y confianza.
- Con la Resolución N° 633/21 se aprobó el Código de Ética, se visualizó en los artículos 29 y 30, las medidas aplicables y los criterios para sanciones a ser aplicados al funcionario infractor por parte del Comité de Ética, lo cual no se adecua a los atributos establecidos por la NRM que indica: *"La metodología aplicada para el establecimiento de los Acuerdos y Compromisos éticos debe:*
    - *Prever que el documento orientador de las prácticas éticas sea construido de manera participativa y consensuada, con los diferentes niveles de la institución.*
    - *Establecer los parámetros y criterios para el seguimiento y la evaluación de la gestión ética.*
    - *Considerar la habilidad de la institución para detectar y generar soluciones a los incumplimientos de los Acuerdos y Compromisos Éticos".*
  - No se evidenció tratamiento de situaciones asociadas a evaluación de incumplimiento, relacionadas a valores, principios y compromisos éticos asumidos, por parte del Comité de Ética. Esta debilidad ya fue señalada en el informe anterior.
  - No se visualizó informe del Comité de Buen Gobierno, respecto al cumplimiento de sus funciones, establecidas en el artículo 43 de la Resolución N° 634/21 que aprobó la Política de Buen Gobierno, y se cita a continuación:
    - a) *"Asegurarse de la difusión del Código de Buen Gobierno y de una adecuada capacitación en el mismo a los colaboradores internos y grupos de interés de la institución.*
    - b) *Monitorear y hacer seguimiento al desarrollo y cumplimiento de las políticas contenidas en el Código de Buen Gobierno.*

c) Resolver controversias sobre interpretación del articulado del Código de Buen Gobierno.

d) Informar periódicamente sobre las actividades realizadas".

- No se observó informe relacionados a factores de desempeño asociados a las quejas, reclamos y consultas presentados por los grupos de interés interno o externo, que guarden relación con desvíos en el cumplimiento de políticas, procedimientos o disposiciones legales.

Las debilidades señaladas precedentemente y las observadas en el anterior informe, deberán ser tenidas en cuenta para implementar efectivamente los requisitos mínimos del Sistema de Control Interno.

## 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 2.23, que describe en la herramienta de evaluación la siguiente situación: "El Sistema de Control Interno está correctamente definido. Los controles se ejecutan de acuerdo a lo planificado y existe cierta "disciplina" respecto a ellos".

La institución avanzó lentamente en la implementación de este componente, aún persisten debilidades que deben ser administradas para seguir fortaleciendo el SCI:

- No se observó el establecimiento de procedimientos para definir la metodología y criterios para la planificación estratégica y operativa, conforme lo exige la NRM.
- No se visualizó el plan de acción con la determinación de los recursos necesarios para el logro de los objetivos estratégicos.
- En el Plan Estratégico Institucional - PEI no fueron vinculados los objetivos institucionales con los ODS, sin embargo, de acuerdo a la clasificación presupuestaria por finalidades y funciones, según el reporte del SICO, tiene vinculación presupuestaria con los ODS 1 y 16. Por lo tanto, debido a la discrepancia existente es pertinente la revisión y ajuste del PEI, a fin de unificar criterios.
- Se visualizó un plan de trabajo de implementación del SCI, en el que se estableció el plazo de revisión y diseño del modelo de gestión por procesos para el ejercicio fiscal 2022, por lo que en el ejercicio evaluado no se registraron avances en este principio de la NRM. Al respecto, el modelo de gestión por procesos debe estar aprobado por la Máxima Autoridad y revisada en forma periódica.

- Asimismo, no se observó evidencias de la caracterización de los procesos contenidos en el referido mapa del 2016, conforme lo exige la NRM. La caracterización de procesos abarca la definición de los objetivos de cada uno de ellos, los insumos requeridos para la elaboración de los productos y servicios y la identificación de sus proveedores, productos, sus características y beneficiarios o clientes, los reportes relacionados, interacción con otros procesos, indicadores y los recursos necesarios para su ejecución.
- Se visualizó el Memorandum MJ/DGPDI N° 410/21, con el cual se solicitó la aprobación del Organigrama General Institucional, no obstante, no se evidenció el acto administrativo de aprobación.
- No se observó evidencias de establecimiento de procedimientos para la continua Identificación y Evaluación de Riesgos y para el diseño de los controles necesarios para su mitigación. En ese sentido, la NRM señala: "La organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para la continua Identificación y Evaluación de sus riesgos, y para la determinación de las medidas de control necesarias".
- Si bien se observó el análisis FODA y el calendario para la Identificación y Evaluación de Riesgos para el año 2022, en el ejercicio evaluado no se evidenció entre los documentos la Identificación de Riesgos que puedan afectar a los objetivos estratégicos y operativos.

La NRM en cuanto a los criterios para la Identificación y Evaluación de Riesgos deberán tener en cuenta, entre otros:

- a) El contexto estratégico interno y externo.
- b) La etapa de configuración de los planes estratégicos y operativos.
- c) Los diferentes niveles del modelo de gestión por procesos.
- d) Las actividades rutinarias y no rutinarias.
- e) Las actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la Misión institucional (incluyendo aquellas realizadas por contratistas).
- f) El comportamiento humano, sus capacidades y otros factores humanos, incluyendo consideraciones sobre la perspectiva de género y la no discriminación.

Con relación al componente control de la planificación y a los requisitos exigidos para la gestión por procesos, estructura organizacional e identificación y evaluación de los riesgos, se debe hacer notar a este organismo del estado que al conducir la gestión institucional hacia una gestión por procesos, se dará un gran paso desde una visión administrativa hacia una visión gestora, y un cambio cultural radical, al situar las expectativas del usuario del servicio como eje fundamental de la prestación del servicio público.

Junto a los procesos, y como otro requisito mínimo exigido por la NRM, es crítico que la Institución identifique y evalúe los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos estratégicos, de los procesos, de los programas y de los proyectos institucionales, para definir las medidas de prevención y mitigación más convenientes para evitar la interrupción del servicio, las pérdidas económicas o los eventos que dañen la imagen institucional.

### C. Componente de control de la implementación

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

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez INICIAL MEDIO, con una valoración 1.61, que describe en la herramienta de evaluación la siguiente situación: "El Sistema de Control Interno se encuentra en fase de diseño. Algunos controles básicos están establecidos, pero en general se trata de "impulsos" personales".

En este componente aún es preciso aunar esfuerzos para avanzar en su implementación, ya que| no se observó:

- Evidencia de implementación de una metodología que permita evaluar la efectividad de los controles nuevos o existentes, para asegurar que los mismos sean suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos.
- La política operacional, necesaria para estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos, tomando como fundamento la definición e implantación de controles que contribuyan a reducir los riesgos significativos que puedan afectar el logro de los objetivos. Por medio de las políticas operacionales, se definen los parámetros a ser tenidos en cuenta para el diseño de las actividades y tareas.
- Mecanismos que permitan evaluar la efectividad de los controles nuevos o existentes, para asegurar que los mismos sean suficientes, comprensibles, eficaces, económicos y oportunos. Para el diseño de los controles se debe considerar las políticas de operación, el análisis y evaluación de los riesgos de actividades, estableciendo las acciones pertinentes para mantener los riesgos que son inaceptables e importantes a un nivel tolerable o aceptable de manera que no afecten a los resultados esperados.
- Plan de capacitación debidamente aprobado por la Máxima Autoridad, elaborado con base a las necesidades de formación detectadas, a pesar de la disponibilidad de presupuesto para capacitaciones. Al respecto, la NRM dispone: "La institución debe identificar las necesidades de formación

*relacionadas con su operación y de su sistema de control interno, como así también planificar y proporcionar formación, o emprender otras acciones apropiadas, para satisfacer estas necesidades".*

- Mecanismos de mantenimiento de la calidad de la información, desde la obtención de los datos facilitando que la misma sea correcta, accesible por área, se encuentre actualizada, protegida, sea suficiente y oportuna, válida, verificable y conservable.
- Implementación de los tableros e indicadores para evaluar y hacer seguimiento de los datos procesados, si se encuentran ordenados, sistematizados y estructurados en forma adecuada y oportuna, para asegurar la calidad de la gestión y el funcionamiento del control interno.
- Informe sobre la estadística de los casos recibidos, casos tramitados, mejoras realizadas con relación a las quejas y reclamos, opiniones y sugerencias, durante el ejercicio sujeto a análisis.
- Metodología aplicada para la gestión de cambios y versiones de los documentos.
- Evidencias de la ejecución del plan de comunicación interno y externa.
- Informe de la Dirección General de Comunicación Institucional y Prensa sobre la efectividad de los mecanismos de comunicación, información y Rendición de Cuentas.
- Implementación de espacios de comunicación en línea con la ciudadanía, en cumplimiento a la Resolución N° 179/21 que aprobó el Plan de Rendición de Cuentas, como evidencia debe documentar la convocatoria y asistencia a las Rendiciones de Cuentas a la ciudadanía. Sobre el punto, la NRM establece que: *"La Rendición de Cuentas es responsabilidad de la Máxima Autoridad Institucional, y debe ser realizada en forma periódica, en acuerdo a las frecuencias y modalidades establecidas en la normativa legal"*.

Por otra parte, la documentación adjuntada en la herramienta de evaluación para el periodo 2021, adolece de ciertas deficiencias que deben ser tenidas en cuenta para futuras evaluaciones:

- Documentación incompleta en cuanto al contenido especificado.
- Documentos que no corresponden al año evaluado.
- Documentos que no corresponden al criterio evaluado.
- Documentos vigentes de años anteriores no levantados en el Sistema NRM.

En cuanto al componente control de la Implementación, mucho incidirá en la mejora que los responsables de los procesos cuenten con claras directrices para el desarrollo de sus tareas. En ese sentido, la política operacional es útil para establecer líneas de acción cuando un aspecto específico del trabajo requiere orientación y sea necesario definir con precisión quienes son los responsables de acatarla y su ámbito de aplicación. La institución evitará que se presenten situaciones indeseables, mediante directrices

claras y responsabilidades bien definidas, sumado a esto, la definición de los plazos para la ejecución de las actividades.

En cuanto a los procedimientos, se reporta la ventaja de otorgar claridad al "qué se debe hacer", "cómo se debe hacer", "quién lo debe hacer" y la definición de los registros aplicables, asociándolos a los cargos responsables de su ejecución y estableciendo los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad. En este sentido, el nivel directivo juega un papel protagónico en el diseño de los procedimientos en consideración a su nivel de autoridad y responsabilidad directa sobre ellos.

Con relación al requisito de competencia, formación y toma de conciencia, es deseable que la institución, en el marco de las actividades de capacitación, aproveche estos espacios para reforzar los valores institucionales, guiando a cada funcionario en el entrenamiento necesario a fin de asegurar el alineamiento con tales valores y con las competencias requeridas para el logro de los objetivos, sin por eso dejar de lado el desarrollo general de cada persona desde el contexto de su crecimiento personal y profesional, con continuos programas de motivación, desarrollo de sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

#### D. Componente de control de evaluación

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

En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez INICIAL BAJO, con una valoración 1.27, que describe en la herramienta de evaluación la siguiente situación: "El Sistema de Control Interno se encuentra en fase de diseño. Algunos controles básicos están establecidos, pero en general se trata de "impulsos" personales".

Este componente avanza paulatinamente debido a debilidades que aún deben ser administradas para seguir fortaleciendo el SCI, y que se señalan a continuación:

- No se observó evidencias de acciones tomadas por la institución como resultado del análisis de los indicadores para la toma de decisiones. Con relación a ello la NRM señala: "La institución debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento y, cuando sea aplicable, la medición de la efectividad del sistema de control interno. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los controles para contribuir al logro de los resultados planificados, tomando las medidas correctivas que sean necesarias cuando se presenta algún incumplimiento".
- No se evidenció procedimiento para:
  - Determinar los criterios de auditoría, el alcance de la misma y la metodología a aplicar.

- Definir criterios para la selección de los auditores, asegurando la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.
- Si bien se evidenció la evaluación del SCI, la misma presenta inconsistencias en la valoración de la matriz de evaluación entre los componentes y el resultado presentado en el consolidado. Por otra parte, no se visualizó otros informes ni reporte del cumplimiento del plan de auditoría interna.
- El Ministerio de Justicia dispone de un informe de evaluación al plan de mejoramiento del Sistema de Control Interno, no obstante, no se observaron documentos de seguimiento a otros planes de mejora por parte de la Auditoría Interna.

Por otro lado, la NRM expresa que el responsable del área auditada deberá gestionar la ejecución de acciones correctivas o de mejora y de tomar las medidas necesarias para evaluar la efectividad de las acciones realizadas

En consideración a estas debilidades, se debe resaltar que el seguimiento y medición del control interno, como su auditoría, son actividades críticas para un exitoso proceso de implementación y su frecuencia dependerá de los aspectos en los que se detecten mayores debilidades. Por ello, es importante el diseño de tableros de indicadores, consolidando la información asociada a los proyectos, procesos o áreas institucionales, y al desempeño de los controles implementados para lograr resultados críticos, como el compromiso del nivel directivo y de los funcionarios con la aplicación del autocontrol.

Estos indicadores ayudarán a reflejar el comportamiento de las variables que representan el estado actual, o la tendencia de los procesos, proyectos, programas y planes, y forman parte de los sistemas de información y de la gestión institucional, de tal forma que las mejoras sean introducidas en forma oportuna.

Asimismo, es importante que la Auditoría Interna, en el proceso de evaluación de la efectividad del sistema de control interno, identifique las fortalezas, oportunidades de mejora e incumplimientos relacionados a la adopción del SCI, promoviendo la ejecución de acciones correctivas, preventivas o de mejora, para direccionar a la institución hacia una gestión eficiente y al desarrollo de sus actividades bajo los fundamentos y principios que rigen el control interno con el objetivo de conducir a la institución a lograr continuamente mayores índices de calidad.

## E. Componente de control para la mejora

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



En este componente, la institución obtuvo un nivel de madurez DISEÑADO MEDIO, con una valoración 2.50, que describe la herramienta de evaluación la siguiente situación: *"El Sistema de Control Interno está correctamente definido. Los controles se ejecutan de acuerdo a lo planificado y existe cierta "disciplina" respecto a ellos"*.

Si bien, en este componente la institución dio pasos importantes, se detalla a continuación, algunas debilidades que deben ser administradas para seguir fortaleciendo el SCI:

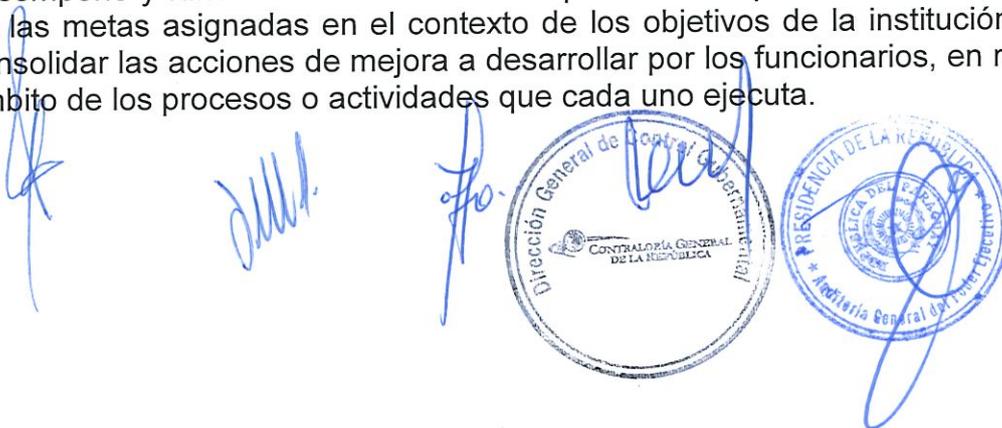
- No se visualizó procedimientos para definir la metodología y criterios para la gestión de acciones de mejora. Asimismo, no se comprobó la implementación de registros de acciones correctivas, preventivas y/o mejora.

En lo relacionado a este componente, y con el objetivo de mejorar continuamente la gestión institucional, es necesario que las revisiones se realicen a intervalos planificados y periódicos, para permitir identificar las tendencias y evaluar los progresos de la organización en el logro de sus objetivos y su capacidad de control. También se deberían utilizar para identificar oportunidades de mejora, de innovación y de aprendizaje.

Asimismo, corresponde utilizar los resultados del Análisis Crítico del Sistema de Control Interno, emprendiendo estudios comparativos con las mejores prácticas, para que los resultados de las revisiones puedan ayudarnos a concluir si los recursos aplicados al control interno han sido adecuados y si fueron utilizados de manera eficaz en el logro de los objetivos de la organización.

Es necesario además crear conciencia de que la finalidad de los planes de mejoramiento es desarrollar una cultura institucional orientada a la mejora, efectuando acciones que garanticen el buen uso de los recursos públicos y una eficiente prestación del servicio público confiado a cada institución.

Además, corresponde aclarar que los planes de mejoramiento permiten fortalecer el desempeño y funcionamiento de cada dependencia o proceso, orientándolos al logro de las metas asignadas en el contexto de los objetivos de la institución, permitiendo consolidar las acciones de mejora a desarrollar por los funcionarios, en relación con el ámbito de los procesos o actividades que cada uno ejecuta.



## V. Conclusión

Del análisis de los documentos suministrados por el Ministerio de Justicia, como resultado de la evaluación, la institución obtuvo una valoración consolidada de 2,16, equivalente a un nivel de madurez DISEÑADO BAJO, teniendo en cuenta los elementos definidos especialmente en la calificación de los componentes de ambiente de control, control de la planificación, control de la implementación, control de evaluación y control para la mejora.

En ese sentido, las autoridades deben concebir el cumplimiento de los requisitos mínimos por medio de la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos como un medio para el logro de una nueva cultura organizacional, traducida en la forma de accionar del servidor público de la institución para el mejor manejo de los recursos que le son asignados para la ejecución de sus tareas, y los intereses de la institución.

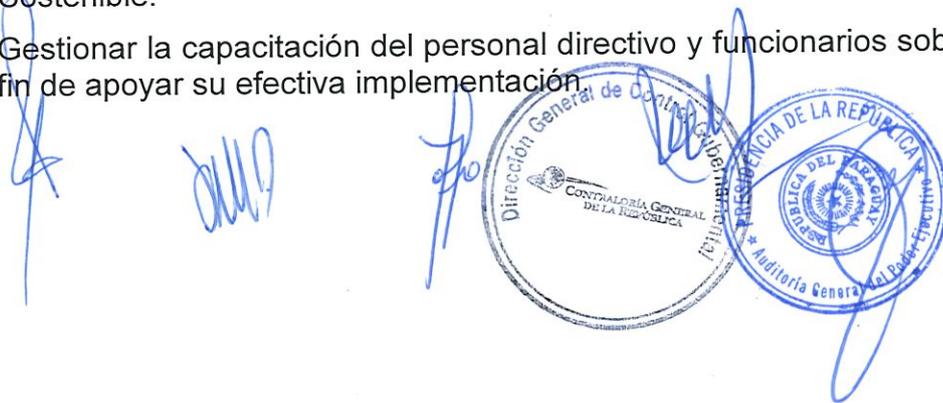
Para la efectiva implementación de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno, es indispensable la voluntad, el compromiso, el acompañamiento e involucramiento de la Máxima Autoridad y su equipo directivo, dejando claro que, con esta conclusión, no se pretende desmeritar el trabajo realizado por los funcionarios que diseñaron los documentos y herramientas del Sistema de Control Interno que presentó la institución.

## 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, el Ministerio de Justicia deberá:

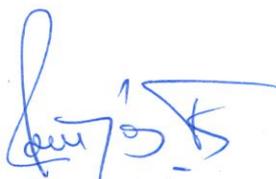
1. Ajustar el plan y cronograma para la implementación del Sistema de Control Interno en el marco de la Resolución CGR N° 377/16, por la cual se adopta la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno.
2. Desarrollar iniciativas para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
3. Gestionar la capacitación del personal directivo y funcionarios sobre la NRM, a fin de apoyar su efectiva implementación.



4. Arbitrar las medidas administrativas para que los avances y resultados de la efectiva implementación de la NRM al cierre del ejercicio fiscal 2022, 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 28/02/23, adjuntando todas las evidencias correspondientes a cada uno de los principios por componente de control y por cada una de las Unidades de Administración Financiera del Ministerio de Justicia.

Es nuestro informe.

Asunción, julio de 2022.



**Lic. Romy Rojas**  
Jefa de Departamento  
Dirección de Análisis Sectorial  
Contraloría General de la República



**Lic. Nancy Rejala Chiola**  
Directora de Evaluación de Control  
Interno de los OEPE  
Auditoría General del Poder  
Ejecutivo



**C.P. Irma Delfino**  
Directora de Análisis Sectorial  
Contraloría General de la República



**Lic. Héctor Godoy**  
Director General de Control Interno  
Auditoría General del Poder  
Ejecutivo



**Dra. Gladys Fernández**  
Directora General  
de Control Gubernamental  
Contraloría General de la República